علم النفس السياحي

مفاهيم وتطبيقات

الدكتورة
نبيهة صالح السامرائي
الأستاذ المشارك في كلية الآداب والعلوم
جامعة المرقب



علم النفس السياحي
مفاهيم وتطبيقات

علم النفس السياحي

مفاهيم وتطبيقات

الدكتورة

نبيهة صالح السامرآئي

الأستاذ المساعد في كلية الآداب والعلوم

جامعة المرقب

الطبعة الأولى

1438 هـ- 2017م

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2017/7/3514)

السامرائي، نبيهة صالح

علم النفس السياحي / نبيهة صالح السامرائي.-عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2017.

( ) ص.

ر.إ. : 2017/7/3514.

الواصفات: /السياحة //علم النفس/

❖ أعدت دائرة المكتبة الوطنية بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية.

❖ يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

المتخصصون في الكتاب الجامعي الأكاديمي العربي والأجنبي

دار زهران للنشر والتوزيع

تلفاكس : 5331289 – 6 – 962+، ص.ب 1170 عمان 11941 الأردن
E-mail : Zahran.publishers@gmail.com
www.darzahran.net

الإهداء

إلى ولدي

الدكتور زياد طارق الخنلي

الـلـهـم امنحه الصحة والذرية الصالحة

والرزق الوفير ومحبة الناس

آمين

المقدمة

ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بصناعة السياحة نظراً لأهميتها الاقتصادية ولكونها تحقق أرباحاً كبيرة تدعم الاقتصاد الوطني لبعض الدول على اعتبار أنها مصدر من مصادر الدخل القومي .

كما أن الاهتمام شمل كل المساعي التي تهدف إلى رفع مستوى السياحة علمياً وفنياً وعملياً . فاستعانت ببعض العلوم الاقتصادية , كالتسويق وفن تقديم الخدمات , ونشر الوعي السياحي بين المواطنين , وغيرها من العلوم ذات الصلة بالعمل السياحي .

ولا شك أننا ندرك أهمية علم النفس في قطاع السياحة خاصة في هذه الظروف التي نتطلع فيها إلى بناء اقتصاد قوي مبني على أسس قوية ودعائم علمية متطورة حديثة .

والهدف من كتاب علم النفس السياحي هو تعريف القارئ بمفاهيم ونماذج ونظريات أساسية يتضمنها علم النفس لغرض مساعدة المؤسسات السياحية على تحقيق أكبر مستوى ممكن من الجذب السياحي والكفاءة في تقديم الخدمات وإدارتها .

لقد حاولنا جاهدين من خلال خبراتنا الأكاديمية بحكم كون المؤلفة عضو هيئة تدريس في كلية الآداب والعلوم في جامعة المرقب . كما أن لها مساهمات في العمل السياحي الأكاديمي خاصة في إعداد الدورات التدريبية للمرشدين السياحيين وإعداد محاضرات في سلوكيات السائح و المرشد , ونشر الوعي السياحي مستفيدة من المناقشات مع المختصين والمرشدين السياحيين , وأصحاب المكاتب السياحية . مما ساعد على إصدار كتاب علم النفس السياحي وهو محاولة متواضعة لإثراء القطاع السياحي وطلبة كليات السياحة والفندقة والدارسين والباحثين بما تضمنه هذا الكتاب من معلومات وحقائق في المجال النفسي لصناعة السياحة .

لقد كتب هذا الكتاب بأسلوب واضح وسهل ومبسط يهدف إلى جذب القارئ الكريم للتعرف على تطبيقات علم النفس في السياحة وليكون مرجعاً أساسيا لأساتذة و طلاب

كليات السياحة والفندقة وللعاملين في السياحة .

نشكر اللـه ونحمده على نعمة المعرفة والصبر التي أنعم بها علينا واللـه ولي التوفيق .

دكتورة نبيهة صالح السامرائي

2004-3- 5

الفصل الأول

مبادئ ومفاهيم في علم النفس السياحي

- تمهيد .
- تعريف علم النفس السياحي .
- ميادين علم النفس السياحي .
- علاقة علم النفس بفروع علم النفس الأخرى .
- أهداف علم النفس السياحي .
- علم النفس السياحي كعلم .
- علم النفس السياحي كمهنة .
- عناصر الجذب السياحي .
- مقومات السياحة .

- مفاهيم سياحية

الفصل الأول

مبادئ ومفاهيم في علم النفس السياحي

تمهيد .

لا شك أننا ندرك أهمية علم النفس في الممارسات العلمية وسرعة توسعه في وقت قصير ودخوله في كثير من مجالات الحياة التربوية , والبيئية , والسياحية , والشخصية والعسكرية , والاقتصادية (زراعة , تجارة , صناعة) في مختلف منظماتها ومؤسساتها تسويقاً أو استهلاكاً أو بيعاً .

وعلم النفس السياحي يسلط الضوء على بعض المبادئ والنظريات والمعلومات والحقائق المبسطة والتي لها دور في تطوير سلوك المستهلك ودوافعه واتجاهاته الشخصية وإدراكه , وتعلمه , ورضاه وكلها عوامل نفسية تؤثر في الجذب السياحي أو الطلب السياحي , والوعي السياحي والسلوك الشرائي .

فالسلوك الإنساني سلوك معقد تتحكم فيه عوامل ومتغيرات مازالت غير واضحة ومن الصعب وضع نموذج أكيد لتفسير السلوك بحيث يمكن تحديد الاستجابة لقرارات أو برامج وخطط تحقق هدف كل من بائع الخدمة (في البلد المضيف) والمستفيد (السائح) وبالتالي يمكن تحقيق الهدف لكليهما ويمكن أن نشبه نفسية السائح بصندوق مغلق يحتاج إلى خبرة وممارسة في علم الاقتصاد وعلم الاجتماع وعلم النفس . أن محاولة فهم سلوك السائح يحتاج إلى تفهم وهو محصلة لعوامل داخلية وأخرى خارجية ، معظمها غير مفهومة حتى للسائح نفسه أو المجموعة المرافقة له ، مما يستوجب متابعة وتفهم هذا السلوك ووضع الخطط والبرامج العملية التي تلبي وتشبع حاجات ورغبات السائح ، أو الجماعة (السياح) بما يحقق أهدافهم .

لقد حاول الباحثون والعلماء وضع شكل أو نموذج للسلوك الشرائي لدى السائح رغم صعوبة معرفة دوافع السائح في عملية الشراء مما يشكل أهمية في جانب التسويق والإدارة والاتصال .

*** تعريف علم النفس السياحي .**

يعرف علم النفس السياحي بأنه :

1- علم النفس السياحي :

هو الدراسة العلمية التي تهدف إلى تحقيق وإشباع حاجات ورغبات السياح خلال انتقالهم إلى البلد المضيف وتقبلهم في ذلك البلد .

2- علم النفس السياحي :

هو مجموعة العلاقات والتصرفات التي يقوم بها السياح خلال إقامتهم أو ارتحالهم من اجل الترويح عن النفس والتخلص من ضغوط العمل .

3- علم النفس السياحي :

هو الذي يدرس المؤثرات والدوافع التي تجعل السائح يبادر ويتخذ قرار الشراء للخدمات التي تقدمها المؤسسات السياحية .

4- علم النفس السياحي :

هو العلم الذي يهتم بدراسة سلوك السياح ودوافعهم وشخصياتهم وأذواقهم واتجاهاتهم وحاجاتهم المختلفة وردود أفعالهم ومواقفهم إزاء ما يطرح من خدمات سياحية.

ومن خلال التعاريف السابقة نلاحظ أنها تشير إلى :

1- الجانب النفسي للسائح .

2- التعرف على حاجات السائح ودوافعه لسلوك الشراء .

3- تقبل البلد المضيف للسياح .

4- التحرر من قيود وضغوط العمل .

5- التخلص من رتابة الحياة اليومية .

*** ميادين علم النفس السياحي .**

يعتبر علم النفس السياحي علماً متنوعاً ويشمل تخصصات عدة منها :

1- علم النفس العام .

وهو مدخل لكل العلوم النفسية ويهدف إلى الكشف عن المبادئ والقوانين العامة التي تفسر سلوك الناس والتأكد من صحتها بكل ما يمكن من الوسائل بغض النظر عن فائدتها التطبيقية ، فهو يهتم بتقرير العلم ونظرياته وهو أساس جميع فروع علم النفس الأخرى .

2- علم الإدارة .

تعرف الإدارة بأنها القدرة على الإنجاز . ويعني ذلك القدرة على استخدام الإمكانات المتاحة من اجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهدافاً معينة ، فهي تؤدي وظائف وفعاليات وأنشطة ، كالتخطيط والتنظيم وتوجيه وتمويل وتنفيذ ورقابة ومتابعة . فالإدارة تهتم بتحديد الأهداف كخطوة أولى يترتب عليها تحديد الوظائف التي تحقق هذه الأهداف .

إن الاتجاهات الحديثة نسبياً في الإدارة السياحية تحاول إرساء قواعدها على أصول علمية يمكن أن يهتدي بها المدير في العمل السياحي عن طريق تعميق المفاهيم والمبادئ العلمية وما يرتبط بها من البحث عن المعلومات الجديدة واستخدام الطرق العلمية في الممارسة وفي تناول البيانات وتصنيفها وقياسها ووضع الفروض لها واختبارها .

*علم الاجتماع .

يدرس علم الاجتماع عادات وتقاليد وسلوك الجماعات ، وأدوار الأفراد في داخل الجماعات ، وثقافتهم وصياغة الاستراتيجيات التسويقية والإتصالية الموجهة للمستهلكين في الأسواق المقصودة من قبل الأفراد .

* علم الاقتصاد .

علم الاقتصاد من العلوم التي أرست قواعد بحثية في السلوك الاقتصادي حول تنظيم سلوك المستهلك والمبادئ الاقتصادية في كيفية اتخاذ قرار الشراء ، وتقييم بدائله وكيفية إنفاق مواردهم .

* علم الإنسان .

تنتقل وتتطور الثقافات والمعتقدات والأنماط السلوكية من الأجداد والآباء إلى الأبناء ، وتأثر الثقافات الفرعية (الكردية ، الفرنسية ، الأوروبية) وخصوصياتها على صياغة وتصميم الاستراتيجيات التسويقية الموجهة إلى أصحابها .

***علاقة علم النفس السياحي بفروع علم النفس الأخرى .**

- علم النفس السياحي وعلاقته بعلم المستهلك .

إذا كنا ننظر إلى السياحة كصناعة , عندئذ يجب أن تتلازم هذه الصناعة مع التسويق لهذه الصناعة , والتسويق هو عملية إشباع رغبات المستهلكين بأحسن كفاية ممكنة , والعاملون في القطاع يعملون دائماً لإشباع الرغبات السياحية للمستهلكين , ويحاولون اكتشاف حاجات ورغبات جديدة أو إثارة رغبات وحاجات ... وهذه الإثارة للرغبات تعني نشاط التسويق , فالتسويق من وجهة نظر المستهلك هي إشباع الحاجات والرغبات التي تدفعه إلى الشراء . أما في المؤسسات السياحية ورجال السياحة ينظرون إلى نجاح مشاريعهم وتوسيع كفايتها الاستيعابية وتحقيق الربح من خلال الجذب أو الطلب السياحي تسويقاً للخدمات التي تقدم من قبلهم .

أما المجتمع فينظر إلى السياحة من خلال الرغبة في زيادة الدخل القومي الذي يؤدي إلى ارتفاع مستوى المعيشة . والمستهلك لديه رغبات ودوافع يسعى لإشباعها وفي الوقت نفسه يعاني من ضعف قدراته الشرائية مما يولد صراع نفسي , وإمكانية حصوله على

السلع والخدمات التي تشبع هذه الرغبات , وهو مضطر إلى أن يساير الآخرين ويتـأثر بالبيئـة الاقتصادية التي يعيش فيها .

والمؤسسة أو المنظمة تستفيد من هذا الجانب النفسي من خلال نشاطها التسـويقي الـذي يبدأ من المستهلك وينتهي بها إذ لا بد أن يجمـع معلومـات وبيانـات عـن عـدد السـياح عـلى اعتبـارهم وحـدات اسـتهلاكية (فرديـة أو جماعيـة) وتـوزيعهم حسـب الجـنس والعمـر , وتوزيعهم عـلى المنـاطق السـياحية المختلفـة والتعـرف عـلى حركـة اتجاهـاتهم إلى الزيـادة أو النقصان في هذه المناطق , وهذا يحث الباحثين في السـياحة إلى التعـرف عـلى رغبـات السـياح ومعرفة ما يدفعهم إلى الشراء (اتخـاذ قـرار السـفر) مـما يشـكل أساسـاً للتخطـيط لسياسـة تسويقية للخدمات السياحية , فالخدمات والسـلع لا يمكـن بيعهـا إلا إذا كانـت هنـاك حاجـة حقيقية لها عند السياح , فالسوق السياحية لا تدرس المستهلك كنواة شرائية بل تدرسـه كفـرد له حاجات يتولد منها رغبات شرائية .

هذه النظرة للمسـتهلك تجعـل المؤسسـات السـياحية تسـتفيد مـن الجانـب النفسيـ لـدى المستهلك عن طريق إثارة رغباته والتعرف على الخدمات أو الحاجات التي يرغبون بها وتسعى لهذه الحاجات وتقسم هذه الحاجات إلى :

1- حاجات عضوية .

وهي ما يحتاجه الفرد لدوام صحته أو عقله أو جسـمه كالحاجـة للطعـام , والملـبس اتقـاء برداً أو حراً , أو الدواء ... الخ وهو ما تقدمـه المطـاعم السـياحية , والأسـواق , والمستشـفيات والصيدليات في البلد المضيف .

2- حاجات اجتماعية .

وهـي مـا يتعلـق بـالظروف الاجتماعيـة ومـا تفرضـه عليـه عاداتـه وتقاليـده وروابطـه الاجتماعية ... الخ التي تؤثر عـلى طلبـه لهـذه الحاجـات . فالسـائح لـه رغبـة في الظهـور عـلى

الآخرين كأن يفضل الفنادق والسيارات الفاخرة وهذه الرغبة كفيلة بأن تدفعه إلى الإقبال على شراء الخدمة السياحية , ويكمن الاستفادة من الجانب النفسي لدى السائح والتعرف على رغباته وحاجاته السياحية مثل الرغبة في التنزه واللعب , وحب الجمال و والراحة الجسمية , والشعور بالتميز الاجتماعي , والحب واجتذاب الجنس الآخر, وحب الاستطلاع, وحب الآخرين , والخوف والحذر ... الخ .

- علم النفس السياحي وعلاقته بعلم النفس الإداري .

وهو العلم الذي يحدد المهارات والمواهب والقدرات التي يحتاج لها الموظف في ممارسة عمله وتكيف أداءه وتدريبه لتحسين وزيادة إنتاجه في العمل السياحي.وهو يدرس الانعكاسات النفسية للعاملين وتأثيرها على أداءهم للأعمال ، وكيفية تفهم سلوكهم والتنبؤ به والتحكم فيه ، والتعامل مع دوافع العاملين وشخصياتهم والاتصال بهم ، وفهم العلاقات بينهم والتأثير فيهم ، وتحليل المواقف الصعبة واستخلاص النتائج ، واحتواء المواقف وتحديد المشاكل واكتشاف البدائل وتحليلها وتقييم وتحديد أسبابها .

إن الإدارة السياحية تستند إلى مفاهيم علم النفس الإداري للاستفادة منه في إدارة الطلب السياحي وعرض الخدمات السياحية في السوق لغرض الجذب السياحي الذي له دور في الاقتصاد الوطني واستثمار الأموال وإيجاد فرص عمل للشباب وزيادة دخلهم .

- علاقة علم النفس السياحي بعلم النفس الصناعي .

يهتم كل من علم النفس السياحي وعلم النفس الصناعي بتطبيق مبادئ علم النفس العام في حل المشكلات المتعلقة بالعمل كمشكلات العمال والإدارة ، واختيار العامل المناسب لعمل معين وتدريبه وتقويمه كما تستخدم الاختبارات النفسية لاختيار اصلح العمال ووضعهم في المهن المناسبة لاستعداداتهم العقلية والنفسية ويدرس كيفية الاستفادة من نظريات الاحتراق النفسي في تهيئة الأماكن المناسبة للسياح وتوفير حاجاتهم للهدوء

والراحة والتأمل وأماكن قضاء وقت الفراغ والساحات الخضراء وصالات الرياضة والاعتناء بساحل البحر لمزاولة الرياضة البحرية .

- علاقة علم النفس السياحي بعلم النفس التجاري .

وهو يهتم بدراسة دوافع الشراء وحاجات المستهلكين الغير مشبعة وتقدير اتجاهاتهم النفسية نحو الخدمات والسلع ،كما يدرس فن الأعلام وطرق معاملة الزبائن وكيفية جذبهم للشراء . وعلم النفس السياحي يسعى إلى جذب السياح لشراء الخدمات السياحية التي تقدمها المنظمات السياحية .

- علاقة علم النفس السياحي بعلم النفس الاجتماعي .

يهدف علم النفس الاجتماعي إلى دراسة سلوك الأفراد والجماعات في المواقف الاجتماعية المختلفة ويدرس الصور المختلفة للتفاعل الاجتماعي والتأثير المتبادل بين الأفراد . وعلم النفس السياحي يدرس سلوك الأفراد والجماعات السياحية في المواقف السياحية وصور تفاعلهم الاجتماعي .

*** أهداف علم النفس السياحي .**

يمكننا تحديد أهداف علم النفس السياحي في ثلاث أنواع أساسية منها :

1- تقديم أفضل الخدمات السياحية عدداً ونوعاً .

2- تحقيق أكبر قدر ممكن من الرضا النفسي للسياح والعاملين والمضيفين في السياحة .

3- القدرة على تحقيق الجذب السياحي والطلب السياحي .

يسعى علم النفس السياحي إلى مساعدة الإدارة في تحقيق أهدافها من خلال ما يقدمه لها من مبادئ وأسس نفسية تستفيد منها في حل المشاكل التي تواجهها باستمرار والتي تعرقل مسيرتها في الانتفاع من مواردها السياحية , ويحاول علماء النفس السياحي حل المشكلات التي تدخل في نطاق واحد من الموضوعات التالية :

- زيادة تحسين الخدمات السياحية وتحسين نوعيتها وطرق العمل فيها وتطوير الأماكن السياحية .

- زيادة توافق العاملين مع عملهم بمتابعة تدريبهم وفق الأسس العلمية والعملية.

- إنشاء نوع من الاستقرار السياحي وذلك بالسعي إلى إزالة مصادر الشكوى لدى السياح وتقديم أفضل الخدمات وصيانة وتطوير الأماكن السياحية .

- معرفة متطلبات العمل من الخصائص الشخصية , ومعرفة مدى ما يمتلكه العاملون من هذه الخصائص حتى يمكن وضع الفرد المناسب في المكان المناسب .

- تقليل التعب والملل وزيادة الاشباعات المعنوية (غير المادية) حتى لا يصبح العمل روتيني.

- فهم الأنماط الثقافية لجماعة العمل كالاتجاهات والمعايير المقبولة عنده بصفة عامة حتى يتمكن الفرد من التكيف معها ويصبح مقبولا من جماعتها .

*** علم النفس السياحي كعلم .**

يتميز علم النفس السياحي بكونه فرعاً حديثاً من فروع علم النفس , وهو يطرح مجموعة من الأسئلة , ويتساءل عن بعض الأمور المختلفة , وفي نفس الوقت يسعى إلى اتباع عملية تطبيق الأساليب والمناهج والطرق العملية , من خلال البحوث الامبريقية وتطوير مبادئ ونماذج ونظريات عامة للسلوك قابلة للتطبيق وتساعد على الفهم الدقيق لما يفعله السياح وهم يتعاملون مباشرة أو غير مباشر مع المرشدين السياحيين ومع أبناء البلد المضيف وبتطبيق نتائج البحوث المتعلقة بالبحوث التطبيقية كعملية التنبؤ بالسلوك وعملية تغيير وتعديل السلوك , وقد تكون الأسئلة حول تحديد العلاقة بين المتغيرات فمثلاً هل هناك علاقة بين درجة الفندق السياحي ودرجة أداء العاملين فيه .

إن علم النفس السياحي يسعى إلى جمع البيانات الدقيقة والمعلومات التي يقوم بجمعها بطرق علمية كالملاحظة ، والاستبيان ، والمقابلة . كما أن لعلم النفس السياحي وسائل

قيـاس ويسـجل بعـض جوانـب أو مظـاهر السـلوك بطـرق إحصـائية كالاختبـارات النفسـية ، واستطلاع آراء السياح ونزلاء الفنادق .

*** علم النفس السياحي كمهنة .**

علم النفس السياحي له مكانة جيدة بين العلوم فهو يؤكد على فهم وتنبؤ وضـبط السـلوك الفردي بما يتناسب مع العمل السياحي فعلم النفس السياحي كمهنـة يهـتم بتطبيـق المعـارف التي توصل إليها الجانب النظري لبعض المشـاكل وتشـمل هـذه التطبيقـات بـرامج التطـوير ، وبرامج تقويم العاملين ، والتطوير والتدريب ، وتقويم القدرات الفردية للأفراد لوظائف معينة . وقد يدرس علماء النفس الخلفيات النفسـية للتعامـل مـع العـاملين في السـياحة أو السـياح ، ويطبقون معلوماتهم ومعارفهم للظواهر النفسية ومناهج البحث على الظروف والمواقف التي تؤثر في السلوك .

*** عناصر الجذب السياحي للسياح .**

لقد أثبتت الأبحاث التسويقية السياحية أن هناك عدد من العنـاصر تشـكل عنـاصر جـذب للسياح منها :

- المناخ :

وهو متنوع وقد يفضل بعض السياح السياحة الشتوية التي تتناسب مع هواياتهم الرياضية كالتزحلق على الجليد ، أو مناخ دافئ إذ قد يفضل بعضهم السياحة الصحراوية في فصل الربيع . ويفضل عدد كبير من السياح السياحة الصيفية وهي أوسـع أنـواع السـياحة نظـراً للإجـازات الدراسية في هذا الفصل ، فالأسرة تخطط لهذه الإجازة لتوافقها مع إجازات الطـلاب إضـافة إلى أن كثير من الدوائر الرسمية أو الأهلية تمنح الإجازات في هذا الفصل تخلصـاً مـن حـرارة الجـو التي قد تسهم في توتر الأفراد وتزيد من انفعـالاتهم ويمـارس فيهـا الأفـراد كثـير مـن الهوايـات كالسباحة والتزحلق على الماء والجلوس في الساحات الخضراء في الهواء الطلق ...الخ .

- أماكن الإقامة :

تشكل أماكن الإقامة السياحية أهمية كبيرة للسياح وهي واحدة من عناصر الجذب السياحي ويختلف السياح في اختيارهم باختلاف مستوى الخدمات وحسب الأسعار .

- الطعام والمشروب :

ويقصد به جودة الطعام والطريقة الجذابة عند تقديم الطعام ومنظر الشخص الذي يقدمه والمكان الذي يتم فيه تقديم الطعام وسعره الذي يناسب السائح وكذا عن المشروبات التي تقدم مع الطعام وفي بعض الفنادق أو المطاعم يصاحب تناول الطعام الموسيقى الهادئة .

- الضيافة وحسن الاستقبال :

وهي تعني الوعي السياحي لأبناء المنطقة السياحية والبشاشة في وجوههم وتقبلهم للسياح ومد يد المساعدة لهم عندما يحتاجون إلى مساعدة ما .

- معالم سياحية :

يلاحظ أن بعض الدول لا تتوفر فيها مقومات سياحية ولكنها تشكل عنصر جذب للسياح كالمغرب ، وتونس ، والكاريبي . أما الدول التي تتصدر السياحة بشكل كبير فهي التي تملك مقومات السياحة كالآثار ، والمناخ ، والمناظر الطبيعية ، والأسواق ...الخ .

ولقد اشتهرت بعض الدول بتقديم خدمات إقامة مريحة كاليابان في الدرجة الأولى ثم هونج كونج و هاواي ...الخ. و اشهر من يقدم طعاماً مميزاً بالجودة و النوعية وفن التقديم هم النرويج, وسويسرا, والدانمارك...الخ.

إن علم النفس السياحي يهتم بدراسة شخصية السائح وإدراكه لمستوى الخدمات الذي يتناسب مع اتجاهاته وتعلمه. وهذا يدفع الإدارات السياحية إلى تطوير خدماتها آلتي تعتبر ضرورية من خلال عرض هذه الخدمات في سوق الطلب السياحي وبما يتناسب مع المتغيرات المطلوبة للجذب السياحي.

***مقومات السياحة.**

تشكل بعض الدول مناطق جذب سياحي نظراً لتمتعها بمؤثرات جاذبة للسياحة . ومن هذه المقومات :

1- الموقع الجغرافي وطبيعته .

يعد الموقع الجغرافي عنصر جذب سياحي من حيث التضاريس والمناخ والطبيعة. ويقصد بالموقع الجغرافي في قربه من مناطق الطلب السياحي مما يشجع السياح على ارتياده نظراً لقربه لهم, وقلة التكاليف. أما التضاريس فيقصد بها وجود طبيعة متميزة ساحرة تتناسب مع رغبات وحاجات السياح وهواياتهم كالجبال المكسوة بالجليد أو الخضرة وانتشار الغابات الطبيعية والصناعية والشلالات والعيون والأنهار والصحارى والواحات والساحات الخضراء الطبيعية أو الصناعية التي تشكل أماكن للاسترخاء والتأمل والرياضة والهدوء .

2- الحضارة ، التاريخ والآثار .

إن التقدم الحضاري لبعض الدول وانتشار الأسواق التجارية يشكل لبعض الدول عامل جذب سياحي كما هو الحال في أوروبا أو بعض الدول الأسيوية .إضافة إلى أن بعض الدول كانت مركزاً لحضارات قديمة تركت آثاراً تشير إلى عظمة هذه الحضارة ، كحضارة بابل في العراق ، وحضارة الفراعنة ، والحضارة الهندية ، والحضارة الأوروبية ...الخ والتي تشير إلى حقبة تاريخية يرغب بعض السياح إلى التعرف عليها .

كما تتمتع بعض الدول بكونها مركزاً دينياً يؤدي إلى جذب سياحي ومن هذه الدول مكة المكرمة في السعودية ، والفاتيكان ..الخ .

3- عامل الأمن والاستقرار .

يؤكد علم النفس السياحي على حاجة الفرد إلى الأمن والطمأنينة والاستقرار إذ يشعر السياح بالاطمئنان على مالهم وأنفسهم وتمتعهم بحرية أثناء إقامتهم دون قيود أو خوف أو اضطرابات يمكن أن تحدث مما يعكر راحتهم .

4- الوعي السياحي .

تعتبر الدول التي يتجانس شعبها فكرياً وثقافياً ولغةً وسلوكاً في حسن استقبال السياح ومساعدتهم والتجاوب والتفاهم مع مختلف قومياتهم وأديانهم وجنسياتهم يشكل عاملاً مهماً في السياحة .

5- الخدمات والتسهيلات .

مفهوم السياحة هو فن صناعة وتقديم الخدمات والتسهيلات للسياح ومن هذه الخدمات والتسهيلات .

* تعبيد الطرق بمواصفات عالمية ، توفير المياه الصحية والاتصالات الدولية والطاقة والصرف الصحي .

* توفير أماكن الإقامة والمطاعم بمستويات مختلفة تناسب قدرة السائح المادية وتوفير أماكن صرف العملة .

* توفير مكاتب السياحة والسفر ، ومساعدتها في تخطيط البرامج السياحية التي تتوافق مع أذواق مختلف السياح سواء كانت السياحة فردية أو جماعية ، داخلية أو خارجية .والإشراف على عمل هذه المكاتب وتدريب موظفيها لأنها تعكس صورة جميلة للبلد من خلال تعامل هذه المكاتب مع السياح بشكل مباشر وتقدم لهم الخدمات ووسائل المساعدة على التجول أو الراحة والاستمتاع وكلما كانت هذه الخدمات صادقة وأمينة على راحة السائح ومناسبة لظروفه المادية كلما كان بقاءه أطول وصرفه المادي أكثر .

* التنقل .

تعمل وسائط النقل دوراً مهماً في الجذب السياحي كشركات الطيران والشركات البحرية ، والبرية . فهي تلعب دوراً حسناً إذا كانت مواعيدها مضبوطة ونوعيتها جيدة .

* إعداد الأدلاء السياحيين (المرشدين) .

إن تدريب وإعداد الأدلاء السياحيين يقود إلى الكشف عن حضارة وثقافة وتاريخ البلد ، ويعرف بأهم المعالم السياحية ويراعى توفير أدلاء بمختلف اللغات ليستطيعوا تقديم أفضل الصور الحقيقية عن البلد المضيف .

* الشرطة السياحية.

لقد اهتمت وزارات السياحة في دول عدة بالتنسيق مع الجهات الأمنية على إنشاء وحدة أمنية لرعاية وحماية السياح وتقديم الحماية والمساعدة وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتجوالهم في المناطق السياحية ، كما أن وجود الشرطة في الأماكن السياحية أو الأثرية يعكس اهتمام البلد المضيف بالأمن والحماية والراحة للسياح.

* التسهيلات .

الجمارك : وتشمل تسهيل إدخال الأدوات والمعدات التي تلزم السياح دون إخضاعها للجمارك أو دفع تأمينات من مختلف منافذ دخول السياح جواً وبحراً وبراً تشجيعاً للسياحة .

سمة الدخول : تقوم السفارات أو القنصليات في الخارج بتسهيل منح سمة الدخول إلى السياح . وإن طريقة التعامل في منح السمة له أثر كبير على أعداد السياح القادمين .

التسهيلات المصرفية : العمل على إنشاء شبكة قوية جداً من المصارف والبنوك ومكاتب الصيرفة التي تقدم خدمات للسياح سواء تحويل أو تغيير العملة واستلام الحوالات أو سحب بطاقات الاعتماد .

* الإعلام .

يعمل الإعلام على تهيئة أذهان السياح أو تغيير اتجاهـاتهم عنـدما تنشرـ معلومـات وصـور توضح جمال ومكانة السياحة في البلد السياحي والدعاية للـبرامج السـياحية مـن مهرجانـات ، ومباريات ، ...الخ .

*** مفاهيم سياحية .**

قد يحتاج القاريء إلى شرح بعض المفاهيم أو تحديدها ومنها :

1- تعريف السياحة .

* في اللغة العربية ..هي الضرب في الأرض .(مختار الصحاح ،وساح الماء ..وساح في الأرض سيحاً وسيوحاً وسياحة وسيحانًا بفتح الباء أي ذهب . ص324 - 325).

* السياحة ..هي مجموعة العلاقات والتصرفات المتولدة عن صناعة إقامة وارتحال الأفـراد مـن اجل المتعة طالما أن هذه الإقامة والارتحال لا يقصد بهما الربح (6) .

* السياحة .. هي عملية انتقال المواطن طواعية مع الإنفاق المادي من مكان إقامته الـدائم إلى خارج هذا المكان لمدة تزيد عن 24 ساعة وتقل عن عام ولا يقصد بالإقامة العمـل أو الكسـب المادي (مؤتمر روما للسياحة 1962) .

ويقصد بالسائح :

* السائح .. هو الشخص الذي يقضي فترة زمنية خارج مكان إقامته الدائم وينفق المـال لغـرض تحقيق حاجاته ورغباته الشخصية .

* السائح .. هو الشخص الذي يسافر لغرض الاستجمام والمتعة بعيداً عن موطنه المعتـاد لفـترة تزيد عن 24 ساعة (القاموس السياحي 1961) .

* السائح .. كـل شـخص يسـافر مـن مكـان إقامتـه إلى مكـان آخـر يجـد فيـه راحتـه النفسـية والجسدية والعقلية والتخلص من الروتين إلى تجديد النشاط .

وأما الخدمات السياحية :

* الخدمات السياحية .. هي شبكة متكاملة من التسهيلات والخدمات التي تقدم للسياح لكي يقضوا وقتاً مريحاً لقاء نفقات مادية .

* الإجازات .. وهي الفترة الزمنية التي تمنحها الوظيفة (أو الفرد يمنحها لنفسه) للموظف لغرض الترفيه والاستراحة من ضغوط الحياة .

* الدليل السياحي .. هو أي شخص مؤهل ويحمل رخصة دليل سياحي صادرة عن جهة رسمية , وتلقى تدريب يؤهله لقيادة السياح وتزويدهم بالمعلومات عن المواضيع الأثرية أو التاريخية و المعالم الحضارية كالفن والثقافة البيئية والأسواق والمكتبات والمستشفيات وكل ما يهم السائح .

* الدليل السياحي .. هو من حاز على إجازة دليل ويقوم مقابل بدل محدد بأعمال مرافقة السياح والمسافرين وإرشادهم في المعالم الأثرية والتاريخية والطبيعية والمتاحف وفي الأماكن ذات الأهمية السياحية ويقوم أيضاً بشرح وإعطاء المعلومات الأثرية والتاريخية وشرح ما يتعلق بهذه المواقع بالبلاد . (29- ص11) .

* الطلب السياحي .. ويمثل إجمالي عدد الأشخاص الذين يسافرون , أو يرغبون بالسفر والذين يستخدمون التسهيلات والخدمات المقدمة للسياح في أماكن بعيدة عن أماكن عملهم و إقامتهم (13- ص60) .

الفصل الثاني

الشخصية

- تمهيد .
- مفهوم الشخصية وتعريفها .
- بناء الشخصية .
- دور السلوك الإنساني في العمل السياحي .
- الشخصية والسلوك السياحي .
- نظريات الشخصية .
- نظرية أيزنك .
- نظرية التحليل النفسي .
- النظرية النفسية الاجتماعية .
- نظرية السمات .
- نظرية مراحل الرشد .
- نظرية النضج .
- النظرية الإنسانية .
- نمط الشخصية وأثره في سلوكية العمل .
- قوائم الاستقصاء .
- الأساليب الاسقاطية .

الفصل الثاني

الشخصية

تمهيد .

تعد دراسة الشخصية من المحاور الرئيسية التي يهتم بها علم النفس ويترتب على دراستها نتائج يمكن إن تفيد الإنسان في معرفة نفسه وإدراك ذاته، وتحديد إبعاد شخصيته ونمطها بما يمكنه من الانطلاق في ممارسة دورة الحياة بمستوى من الثقة يدفعه للنجاح وتحقيق الأهداف. ويفيد موضوع الشخصية الدارس في علم النفس لأنه يمكنه من معرفة العوامل المختلفة التي تكمن وراء السلوك وتقوده للنجاح .

فدراسة الشخصية تساعد على تصنيف سلوك الأفراد وفق سلوكهم وتفاعلهم مع المواقف التي يتعرضون لها خلال حياتهم . إذ يختلفون في درجة تكيفهم مع البيئة الطبيعية أو مع الناس أو مع أنفسهم (أي ذواتهم) وتعتبر الشخصية من المتغيرات الذاتية الهامة التي تؤثر في سلوك الفرد وتصرفاته . ففهم الشخصية ضروري جداً لفهم السلوك ,الذي يقودنا إلى التنبؤ بسلوك الأفراد بنسب عالية ويهتم علم النفس بجميع فروعه بتأثير الشخصية على سلوك الأفراد فمثلاً الشخصية تؤثر في سلوك المعلم , والمتعلم ..الخ (فرع علم النفس التربوي) وعلم النفس الصناعي يهتم بتأثير الشخصية بسلوك الأداء , والإنتاجية , واتخاذ القرار..الخ وعلم النفس التجاري يهتم بتأثير الشخصية في الحكم والتقدير والتسويق , والبيع ..الخ وعلم النفس السياحي يهتم بتأثير الشخصية بسلوك الدلالة السياحية , والطلب أو الجذب السياحي , والوعي الاجتماعي السياحي ..الخ .

*** مفهوم الشخصية وتعريفها**

يطلق بعض الناس نعوتاً على بعضهم البعض منها إن هذا إنسان ذا شخصية اجتماعية , وهذا شخصية فاشلة , وآخر شخصيته قوية جذابة ..الخ ولقد أختلف العلماء بتعريف الشخصية ونظر لكل منهم الي الشخصية من زاوية تهمه . ومن هذه التعريفات ما يلي :

1- الشخصية هي التنظيم الدينامي في الفرد لجميع الأجهزة النفسية , الجسمية الـذي يحـدد توافقه الفريد مع بيئته (10 ص 55 .)

2- الشخصية بأنها ذلك الشيء الذي يسـمح بـالتنبؤ بمـا سـيفعله الشـخص في موقـف معـين (cattle).

3- الشخصية هي تنظيم دينامي / متحـرك داخـل الفـرد للـنظم الجسـمية – النفسـية التـي تحدد تميزه / فرديته في تأقلمه مع البيئة . (12 ص 48) .

ومجمل تعريفات علم النفس تؤكد على مفاهيم معينة منها :

1- إن شخصيات الناس متمايزة ومختلفة بعضها عن البعض الأخر . فشخصـية أي فـرد تتميـز عن شخصيات الآخرين .

2- الشخصية تتميز بنوع من الثبات والاستقرار النسبي , وهي ديناميكيـة متحركـة متطـورة . قابلة للتعديل سلوكيا مع متطلبات البيئة الاجتماعية . وهـذا يسـاعد عـلى التنبـؤ بالسـلوك في مواقف متشابهة .

3- تحدد هوية الفرد من خلال تفاعل المكونات والعناصر والتي تكون وحده متناسقة تشـكل كلاً اكبر من هذه المكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض ومع البيئة فهي نظام متكامل مـن الخصائص .

4- الشخصية نظام متكامل من الخصائص المميزة للفرد , والعلاقة بين المكونات تساعد تكيف الفرد مع نفسه ومع والآخرين والبيئة .

* **بناء الشخصية .**

يلاحظ مما سبق إن معنى الشخصية تشمل مكونات وعناصر أو نظم فرعية كلهـا تتحـدد من خلال تفاعل هذه المكونات والعناصر بعضها البعض حتى تكـون وحـده متكاملـة , وهـي تشمل نظام أو نسق مميز .

لقد اختلف علماء النفس حول بناء الشخصية إذ يشير (كرينز وكينيكي) إلى أن الشخصية تتكون من المظهر الجسماني , وأسلوب الإدراك و التفكير . والأفعال والمشاعر و العواطف والقيم) (12 ص50) فالشخصية تتأثر بعدد من المحددات والعوامل التي تؤثر في تكوينها ومن ذلك

1- العوامل الحيوية ومنها :

أ- الجهاز العصبي .

ب- الإفرازات الغددية .

ج- الذكاء .

أ- الجهاز العصبي : وهو الذي يشرف على جميع الوظائف الحيوية ويؤلف بينهما مما يحقق وحدة الفرد وتكامله . فالمخ في الجهاز العصبي المركزي والأعصاب تؤثر في شخصية الفرد تأثيراً كبيراً إذ يوصف بعض الأفراد بسرعة أو قوة الاستثارة بينما يوصف الآخرين ببطء أو ضعف الاستثارة (علماً إن المخ والجهاز العصبي من العوامل الموروثة) ويظهر تأثيراته في:

- إحداث التوازن والتوافق بين أعضاء الجسم ووظائفها .
- تتلقى أعضاء الجسم المثيرات وترسلها للمخ .
- تنظم عمل أعضاء الجسم ألا إرادية (كالقلب , والأوعية الدموية ,..الخ)
- التصدي إلى المواقف والأزمات والاضطرابات التي يتعرض لها الجسم ويتوضح ذلك في زيادة ضربات القلب , أو إفرازات الغدد.

ب- الإفرازات الغددية : تجعل الفرد شخصاً سليماً نشطاً وهذا يؤثر في سلوكه بصفة عامة , فالغدة الدرقية مثلاً لها تأثير على سرعة النمو والنضج , وغدة البنكرياس تؤثر على

الهضم والشعور بالتعب والإرهاق والقلق والغدة الجنسية تحدد اتزان صفات الرجل أو المرأة والغدة المجاورة للكلى تؤثر في الاتزان العصبي ..الخ .

ج- الذكاء : من الثابت إن هناك علاقة بين حجم المخ ووزنه وبين ذكاء الفرد . وهذا يعني الكيفية التي تشمل عمق التلافيف اللحائية وغزارة المادة السنجابية التي تغطي تلك التلافيف ومتانة الصلة بين المراكز العصبية فالأفراد المرتفعي الذكاء يتميزون بحدة الطباع وسرعة الاستجابة ,بينما منخفضي الذكاء يتميزون ببطء الاستجابة والخمول والتبلد .

2- الخبرة البيئية :

وهي البيئة المحيطة بالفرد ولها تأثير مباشر على تكوين خبراته ونمو خصائص شخصيته . ومن ذلك خبراته العامة , وهي مشتركة لدى غالبية الأفراد الذين ينتمون إلى ثقافة عامة أو فرعية أما الخبرات الخاصة فهي تتصل بالفرد وحده .

3- الوراثة :

وهي الصفات التي يولد الفرد مزوداً بها عن طريق الجينات الوراثية والتي تؤثر في الطول والوزن , وفعالية أعضاء الحس التي تؤثر في نمو الشخصية.

*مكونات الشخصية .**

تتكون الشخصية من أربع مكونات هي :

1- مكونات جسمية : وهي ما يتعلق بالنمو الجسمي العام والحالة الصحية العامة وتناسق الأعضاء وتكاملها وأدائها لوظائفها , والخلو من العاهات الجسمية ونقص الأعضاء الجسمية .

2- مكونات عقلية : وهي الوظائف العقلية العليا كالقدرات العقلية والذكاء

3- المكونات الانفعالية : وهي النشاط الانفعالي والنزوعي مثل الانبساط أو الخضوع أو الميل , ... الخ .

4- المكونات البيئية : وهي ما يتعلق بالبيئة التي يعيش فيها الفرد سواء كانت طبيعية أو اجتماعية .

لو نظرنا إلى هذه المكونات لوجدناها تتضمن عوامل داخلية وخارجية (وراثية وبيئية) من الصعب عزل كل منها عن الأخر وهي تتفاعل مع بعضها البعض فتكون وحدة واحدة وأنها تعمل بشكل متكامل ديناميكي مكونة الشخصية.

*** دور السلوك الإنساني في العمل السياحي .**

يمثل العمل السياحي كياناً اجتماعياً , وعنصره الأساسي هو الإنسان . ونجاح السياحة يتوقف على الإنسان الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف وتحويلها من أهداف نظرية إلى أهداف واقعية تعمل بكفاية وفعالية . فالإنسان هو الركيزة الأساسية في العمل السياحي وهو العامل المؤثر في نجاح وتقدم وازدهار السياحة . فكثير من المنظمات السياحية تعتبر الإنسان عماد التقدم والتطوير والعامل المؤثر في زيادة الدخل القومي .

إن العمل السياحي هو مصدر من مصادر الدخل القومي , وهذا أدى إلى اهتمام المعنيين بدراسة إنتاجية وأداء وفاعلية العمل السياحي خاصة في حالة تدني وانخفاض أداء وإنتاجية المؤسسات والمنظمات السياحية سواء على المستوى القومي أو الإقليمي وهذا أدى إلى الاهتمام بسلوك العنصر الإنساني , وتبني الإدارة السياحية الحديثة للحلول الناجحة للمشكلات التي تواجهها واهتمت بدراسة السلوك وأثره في رفع الإنتاجية أو

الكفايـة أو الفاعليـة , أو اتخـاذ القـرارات , وتحفيـز العـاملين وتحقيـق الاسـتفادة المـثلى مـن قدراتهم وإمكاناتهم , وخبراتهم ..الخ .

إن الإدارة السياحية الحديثة تسعى جاهدة إلى توجيه سـلوك العـاملين في هـذه المـنظمات لخدمة أهدافها , وذلك من خلال المـدخل السـلوكي للإفـراد ومتابعـة دراسـة وتطبيـق المعرفـة بكيفية تصرف الأفـراد خـلال العمـل السـياحي وهـو وسـيلة مبـاشرة لـتفهم وتفسـير السـلوك الإنساني ضمن العمل السياحي والتنبؤ به وضـبطه والـتحكم بـه مـن اجـل التوصـل إلى تفهـم متعمق لسلوك الفرد وتحليله لمعرفة مسببات السـلوك(أن السـلوك التنظيمـي يعنـي مبـاشرة تفهم وتفسير السلوك الإنساني والتنبؤ بـه , وضـبطه والـتحكم بـه مـن اجـل تحقيـق أهـدافها بكفاية وفاعلية

(47 ص 445 – 422).ويعتبر تفهم السلوك والتنبؤ به أمر في غاية الصعوبة والتعقيد ودراسـة السلوك تعتمد على مدخلين أساسيين هما :

* **المدخل العقلي :**

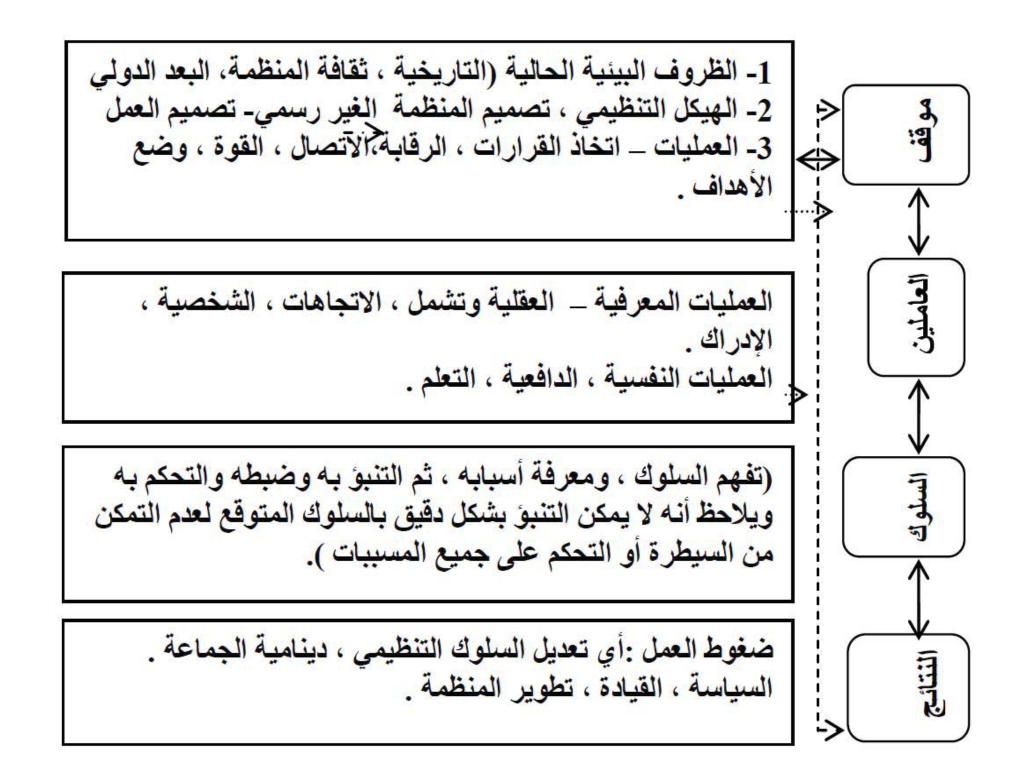
(وهو يعترف بإرادة الفرد وحريته . وبأنه سلوكه هادف وهو يعـي ويـدرك الهـدف الـذي يسعى له , أي إن سلوك الإنسان يعتمد أساسا على قوى داخلية في الإنسان نفسـه أو ذاتـه) , (47 ص 55) .

المدخل السلوكي :

(إن سلوك الإنسان يعتمد أساسا على المـؤثرات البيئيـة المحيطـة بـالفرد وان الفـرد لا يملك أي سلطة . مما يعني إمكانية التأثير في سلوك الإنسـان لدرجـة كبـيرة بحيـث يمكـن التنبؤ بهذا السلوك والتصرف في ضؤ السلوك المتوقع ولقد واجه هذا المدخل انتقاداً عـلى أن السلوك مقدر وجبري ومحتوم (50 ص11) وقد تم دمـج المـدخلين في إطـار التفاعـل التبادلي بينهما وأصبح يشير إلى تأثير البيئة الاجتماعية (التعليم الاجتماعي) ويعني انـه

يمكن تفسير السلوك في إطار التفاعل المتبادل والمستمر بين العوامل العقلية والبيئية فالفرد والموقف لا يعملان بشكل منعزل ومستقل عن بعضهما البعض (50ص12) .

شكل رقم (1)



يوضح المدخل إلى السلوك

بتصرف من (50 ص17)

* **أهمية الشخصية في السلوك السياحي :**

يتصف السلوك الإنساني بالتعقيد والتشابك وهو يتأثر بعدد من العوامل التي تحدد اتجاهاته ومداه ويصبح له نمطاً خاصاً بالفرد ومنها عوامل فردية تتعلق بالتفكير , والدوافع , والعواطف . تبلور في شخصيته وأنماط سلوكه , ومحددات اجتماعية وهذه تنشأ من تفاعل الأفراد فيما بعضها هذا فضلاً إلى العوامل الثقافية والحضارية التي تسهم في تشكيل سلوك الفرد . فالسلوك هو عبارة عن أي فعل ورد فعل , ,أو قول , أو تفكير , أو مشاعر يقوم أو يشعر بها الإنسان أثناء تعامله مع الآخرين .(40 ص 617)

(يلعب السلوك الإنساني دوراً مؤثراً في كافة مراحل العملية الإدارية حيث يتم العمل الإداري كله من خلال تفاعل المديرين مع مساعديهم والعاملين معهم من أفراد . والسلوك الإنساني محصلة التفاعل بين صفات الفرد وخصائصه من ناحية وبين صفات الموقف وطبيعة الظروف المحيطة بالإنسان من ناحية أخرى) (27 ص391) . فتصرفات الفرد وسلوكه هي نتيجة جزئية لأفكار تؤدي إلى سلوكيات إيجابية أو سلبية ناتجة من عمليات التفكير والإدراك والتخيل والتفسير وتهدف إلى فهم الآخرين وفهم ما يحط من الكون (الطبيعة) فسلوك الفرد يتحدد تبعاً لأفكاره ومفاهيمه , وتبعاً لمعتقداته وتوقعاته . ولكن ما هو المحرك لذلك ؟ المحرك هو دوافع الفرد أي قواه المحركة التي تتمثل في حاجاته ولرغباته . وعند تحليل الدوافع نرى أنها تحدد الرغبات والحاجات التي توجه السلوك , الذي يحدد الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها . فالسلوك يختلف في الاتجاه والقوه والمدى تبعا لاختلاف الدافع. فالرغبة مثلاً تدفع السائح للسفر إلى ليبيا لمشاهدة آثار لبدة أو صبراته بهدف التعرف على تاريخ الإغريقيين ورغبة موظف السياحة في تحقيق جذب سياحي إلى المواقع السياحية في ليبيا بهدف تحقيق أرباح . ويشكل السلوك الإنساني وتتحدد اتجاهاته بخصائص شخصية الفرد وأنماط استجابته في مواقف التفاعل مع الآخرين بحكم الوراثة أو بتأثير الصدفة أو من خلال خبراته أو تجاربه الشخصية فقد

يتعامل موظف السياحة مع السياح على أنهم أصدقاء لذا نراه يتفاعل معهم بثقة وطمأنينة. فالموظف السياحي مثلاً يعمل مع زملاء ويتفاعل مع الأصدقاء , والأهل , والجيران وهؤلاء يكونون جماعة ضاغطة تؤثر في تحديد أنماط سلوكه وتصرفاته تحديداً ناتج من تقاليد وأهداف وأساليب تلك الجماعات مما يؤدي إلى تغيير سلوكه بما يتوافق مع سلوك الجماعة وتقاليدها .

والسلوك الإنساني يتأثر باللغة كوسيلة للاتصال والتفاهم مع الآخرين والتعلم فاللغة عنصر حضاري تساعد على تشكيل السلوك الفردي لأنها خلاصة لتجارب السابقين . ويتضح تأثيرها في سلوك الأفراد عن طريق الآراء والاتجاهات والمعتقدات , ونقل المعاني وتفاعل الخبرات بما يجعل المجتمع يؤثر في سلوك الإنسان . إذ أن الإنسان ينتمي إلى طبقة اجتماعية , وهو يشغل مركز اجتماعي , وله دور يلعبه في المجتمع . فهذه المراكز والأدوار وتفاعل الفرد مع الآخرين يمكننا التمييز بين فرد من المجتمع العربي وفرد من المجتمع الياباني أو فرد من المجتمع الأوروبي . ويمكن تفسير السلوك والتنبؤ به من خلال معرفة خصائص السلوك :

1- مبدأ السببية :

أي سلوك هادف مسبب وهو لا ينشأ من عدم ولكل سلوك سبب مختلف عن السلوكيات الأخرى . ولابد من البحث عن هذه الأسباب لغرض التوصل إلى تفسيره .

2- مبدأ الدافع :

هناك أسباب للسلوك , وهناك محركات لهذا السلوك وهي الدوافع التي تدفع الفرد لاتجاه معين دون الأخر , وان هذه الدوافع محدده بحاجات ورغبات تؤثر بسلوك الفرد.

3 - مبدأ الهدف :

لكل سلوك هدف محدد يسعى الفرد إلى تحقيقه ويسعى في اتجاهه فالسائح يريد الترويح عن النفس بزيارة الأماكن السياحية . والموظف السياحي يسعى إلى الجذب السياحي لتحقيق الإرباح . وقد يتحمل السائح أو دائرة السياحة مصاريف كثيرة ولابد إن يكون هناك هدف يراد الوصول إليه من وراء زيادة المصاريف ويتصف السلوك الإنساني في العمل السياحي بثلاثة أنماط :

1- سلوك إيجابي : أي يتفق مع أهداف وتوجهات المنظمة السياحية ويساعد على تحقيقها.

2- سلوك محايد : يتذبذب ويتأرجح ما بين السلبية والإيجابية ويلزم الحد الأدنى من الإيجابية في التعاون , وهناك احتمال انحرافه نحو السلبية .

3- سلوك سلبي : وهو ما يتعارض مع أهداف المنظمة السياحية ويتسبب في تعويق محاولات إعمالها .

وتحاول المنظمات السياحية التعامل مع هذا السلوك عن طريق :

* دعم السلوك الإيجابي وتحفيزه سواء كان فردياً أو جماعياً .

* محاولة كسب المحايدين وتحويلهم إلى متعاونين .

* تعديل السلوك السلبي وتحويله أما إلى متعاون إيجابي أو إلى محايد على أقل تقدير.

ويتأثر الإنسان فكرياً وسلوكياً بمؤثرات تركيبته النفسية والاجتماعية والحضارية والطبيعية وكل ذلك يتفاعل ويتداخل في توجيه فكره وسلوكه إلى عمل في جهة معينة وتزين له هذه الوجهة وتجملها .بحيث يتخذ الإنسان من الأفكار والأعمال ما يعتقد أن يحقق له هذه الوجهة أو يمنع أو يجذب أو يحول السلوك بعيداً عن العمل , وتقبيح تلك الوجهة وتشريحها بحيث يتخذ الفرد من الأفكار ما يمنعه (كلياً أو جزئياً) من التماس تلك الوجهة .هذا وتؤثر الشخصية على بعض جوانب السلوك في سلوكيات الأداء في العمل . ولقد تم تطبيق بعض النظريات النفسية على السلوك ومن ذلك :

1- الرغبة في الإنجاز Need For Achievement.

لبعض الأفراد سلوكاً يتميز بأن لديهم رغبة في إتمام عملهم بنجاح ويبذلون جهوداً متميزة في إنجازه والسيطرة على المشاكل التي تطهر خلال العمل فهم يخلصون في عملهم خاصة عندما يكون العمل مناسباً لقدراتهم ويمنحهم نظرة تقدير واحترام ويزودهم بمعلومات جديدة ويتحدى قدراتهم في إنجازهم للعمل .. ويستفاد من هذا السلوك عند تعين الموظفين ووضعهم في المكان المناسب لقدراتهم ، وإبعادهم عن العمل الروتيني المتكرر كالعمل المحاسبي والمكتبي وغيره من الأعمال الإدارية . ووضعهم في العمل الإداري أو الفني الذي فيه تغيراً وإبداعا ويتحدى قدراتهم وكفاءتهم بما يثيرهم ويجعلهم يقدمون على العمل بدافع الإنجاز . وبالتالي يجب البحث عن هؤلاء وتعينهم أو ترقيتهم للوظائف التي تحتاج إلى إنجاز وإبداع وتحدي.

2- سلوك العلاقات الاجتماعية .

لبعض الأفراد سلوك حساس للعلاقة مع الآخرين وهذا سلوك يحمل مشاعر عاطفية واجتماعية بطبيعتها ويتوقع أن يكون هؤلاء ناجحين في المجالات والوظائف الاجتماعية , ويتفاعلون مع هذا العمل بصورة أفضل ومثال على ذلك صفات المرشد السياحي .

3- سلوك السيطرة والهيمنة .

وهم الأفراد الذين ينجحون قيادياً والذين يعملون على تذليل معوقات العمل أمام الأفراد ويسعون إلى حل مشاكلهم .

4- سلوك الثقة بالنفس والاستقرار والاعتمادية .

يتمتع بعض الأفراد بأنهم واثقون ومستقرون في أنماط سلوكهم ويكونوا مثاليين في تكوين جماعات العمل وتماسكها , ويلتزمون بقيم وقواعد الجماعة وهذا السلوك يجعل الإدارة تعتمد على حسن تصرفهم ويمكن وضعهم في مراكز تعاون قيادي مثلاً . ويعتمد

البعض على الآخرين وهم غير مستقرين في أنماط سلوكهم وهذا السلوك يجعل الإدارة لا تعتمد على تصرفهم لسلبيته في بعض مواقف العمل .

5- السيطرة السلوكية .

وهنا ينقسم الأفراد إلى :

- إن الظواهر السلوكية ترتبط وتتأثر بسلوكهم فموقع السيطرة على الظواهر من حولهم داخلي (أي نابع من داخلهم) . فهم يحبون العمل المرن الحر الذي يساهمون به ويعتمدون على أنفسهم وخبراتهم ولهم قدرة الإقناع وتحفيز الغير أي يحسنون العمل الإداري .

- إن المظاهر السلوكية تتشكل وتتأثر بعوامل خارجة عن الإرادة وهؤلاء يعتمدون على خبرات غيرهم , ويوجهون من الغير , ورضاهم يستمد من رضا الآخرين ويسهل إخضاعهم للسلطة بالإجبار والقهر فهم تابعون .

6- سلوك الاستعجال والمنافسة .

يتجه الأفراد في سلوكهم أثناء العمل باتجاهين فمنهم من يكون سلوكه تنافسي ومتسرع وهو متوتر يفقد أعصابه ويدخل في صراعات فهو يستطيع أن يؤدي الأعمال التي تحتاج إلى سرعة بأفضل وجه , ولكنه لا يؤدي بشكل أفضل الأعمال التي تحتاج إلى بحث وتقدير .

أما القسم الأخر فسلوكه بطيء وهادئ غير منافس , ويستطيع التحكم في أعصابه ويتعاون مع الزملاء , ويستحسن زجه في الأعمال التي تحتاج إلى بحث وتقدير ولكنه غير ناجح في الأعمال التي تحتاج إلى السرعة .

7- سلوك تحمل المخاطر .

يختلف الأفراد في درجة تحملهم للمخاطر . فهناك بعض الأفراد يتميزون بقدرة على تحمل المخاطر ويميلون إلى الثقة بالنفس واتخاذ القرارات بسرعة مع زيادة المعلومات ويسلك الآخرون إلى الابتعاد عن أي مخاطر ولا يتخذون قراراتهم بسرعة مع قلة المعلومات .

8- سلوك عدم المرونة .

ويتميز هؤلاء بضيق الأفق وعدم التفتح الذهني , فهم يحددون مرؤ وسيهم بصورة تفصيلية وحاسمة , ويحبون أن يتبع المرؤوسين ذلك . ولكن إذا اتفق إن يكون الفرد ممن يتحمل المخاطر وعنده ضيق الأفق هنا قد يتخذ قراراً سريعاً رغم عدم توفر المعلومات , وعدم تنظيم الوقت , ويكون أدائهم منخفض ومن الملاحظ إن هؤلاء يشعرون بثقة في قدراتهم على العمل والأداء.

9- سلوك الميكافيلية .

وهو سلوك قادر على المناورة , وإقناع الآخرين والتأثير عليهم ، فهو ذو شخصية تتصف بقدرتها على الإقناع أثناء الاتصال, وعندما لا توجد قواعد للحكم على سلوك أو قرار معين , يتمكن من اللعب على المشاعر والانفعالات ويستخدم الحيل في العلاقات الشخصية . ويمكن إن ينجح الشخص الميكافيلي في وظائف تحتاج إلى تفاوض وإقناع ومقابلات خاصة عندما تتوفر الحوافز المادية .

* **نظريات الشخصية .**

إن الاتجاهات الحديثة في الدراسات السيكولوجية تولي دراسة الشخصية اهتماماً بالغاً لدرجة أنها أصبحت مادة مستقلة بين مناهج الدراسات النفسية وشملت الجوانب المختلفة للشخصية وكيفية نموها , والعوامل المؤثرة وكيفية قياسها . وأصبح من الضروري تفهم الشخصية في العمل السياحي لان دلك يساعد في الحكم علي شخصيات

العاملين والمستفيدين في الخدمات السياحية وتوقع سلوكيا تهم وتوجيها الوجه المطلوبة .وعلم النفس السياحي ينظر إلى الشخصية من جانب :

1- التأثير الذي يتركه الفرد بشخصه علي الآخرين .

2- الصفات الفردية والتي تغير من حين لأخر .

ويلاحظ إن العوامل التي تؤثر في تكوين الفرد وتحدد شخصيته هي عوامل بيئية مكتسبة وعوامل وراثية .غير إن للشخصية نمط ثابت نسبياً وهو الذي تتخذه استجابات الفرد الداخلية مما يجعله متميزاً عن غيره .

ومن النظريات التي تناولت الشخصية :

* **نظرية أيزنك Eysenek .**

يؤكد أيزنك على فهم الصفات التي تميز شخصية الفرد . ولجأ إلى دراسة سلوك الأفراد فعلياً (إختباريا) عن طريق المقابلات والملاحظات وطرح الأسئلة حول الطريقة التي يسلكها الفرد فعلياً وطبيعياً . وحدد معنى الشخصية في تعريفه (بأنها تجمعاً ملحوظاً من النزعات الفردية للفعل , وهي اتساق واضح في عادات الفرد وأفعاله المتكررة, وهي تمثل القدر الثابت نسبياً الذي تلاحظه في سلوك الفرد) . (44 ص18) .

واستخدم أيزنك طريقة التحليل العاملي (Factor Analysis) لتحديد الأوجه الأساسية للشخصية Basic Aspect التي تتوافق مع أسئلة الاستبيانات وتوصل إلى إن للشخصية ثلاثة إبعاد ناتجة عن الوراثة وحدد هذه الأبعاد في :

1- بعد الانفتاح Extraversion Dimension .

ويتميز سلوك الفرد بنشاط وفاعلية , فهو اجتماعي يحب المغامرة والمخاطرة , مندفع متهور متحمل المسئولية , ويحب أن يعبر عن أفكاره ومشاعره , ويحب جذب انتباه الآخرين لممارسة أنشطة معينة , ويغتنم الفرص لإظهار مواهبه والتعريف بشخصيته كما

انه واثق بنفسه ومتفائلا ويحب الضحك والمواقف السارة . وسلوكه نابع مـن ذاتـه متجهـاً إلى البيئة الخارجية مما يجعله شخصاً اجتماعياً يحب معاشرة الآخرين فهو متفتح .

والتكوين الشبكي في المخ وما يرتبط به من الأغشية اللحائية هي مسـئولة فسـيولوجياً عـن بعد الانفتاح , فالشخص المنبسط يتسم بوجود قدر قليلاً من الاستثارة العصـبية لديـه ونظـراً لان الشخص المتفتح يمتلك قدراً ضئيلاً من الاستثارة العصـبية , لـذا فانـه يعمـد إلى إن ينشـط سلوكه بالاستثارة حتى يصل إلى المستوى الأمثل مـن هـذه الاسـتثارة التـي تمكنـه مـن العمـل بكفاءة .

2- بعد الاضطراب النفسي .

وهو سلوك يتصف بالقلق والتوتر واضطراب المشاعر وسيطرة الأوهام والشعور بالاكتئاب مما يجعل الفرد غير متوازن نفسياً وفسيولوجياً . فهو سلوك عصابي , إن بعـد العصـابية يشـير إلي عدم الثبات الانفعالي والتقلب والإحساس باضطرابات غامضة مثل الصداع , والاضـطرابات الهضمية والأرق والإحساس بالهموم والقلق والاكتئـاب والشـعور بالـذنب وانخفـاض الـذات والتوتر وعدم المعقولية والخجل وتقلب المزاج والانفعالية . (2ص72) .

3- الانطواء introversion Dimension .

ويمثـل هـذا السـلوك في الانسـحاب مـن المجتمـع والانـزواء بعيـداً عـن النشـاطات الاجتماعية , ولا يهتم أو يكترث بالآخرين ويمقت الواجبات الاجتماعية فهو يهتم بأفكاره ومشاعره وأحاسيسه ويستمتع بالوحدة , فهو حساس للطبيعة يدرك ذاته ويفهمها أكـثر من المنفتح . أي هو (متمركز حول ذاته , لا يتأثر بالمشاعر الشخصـية , منـدفع متبلـد , قادر على الإبداع أحيانا , صارم العقل , متصلب , يصفه من حوله بأنه غريب , وله بعض السـمات الخاصـة , مثـل : عـدم الحساسـية , نقـص الاهـتمام بـالآخرين ,و عـدم

الاكتراث بالإخطار , وعدم الاهتمام بالموضوعات الاجتماعية ,و حب الأشياء الغريبة أو الغير العادية) .

(2 ص76)

*** نظرية التحليل النفسي psycho analysis .**

يتمتع الإنسان بفردية بيولوجية حيوية ويتفرد الإنسان عن بقية الكائنات الحية بشخصية نفسية وهي شعوره بذاته فالإنسان فرد وشخصاً معاً , وشعور الفرد بذاته لا يظهر دفعة واحدة بل ينمو ويتطور ماراً بعدة مراحل . ويذهب فرويد إلى إن الشخصية تتألف من ثلاثة مكونات أساسية هي :

1- الهو I d :

وهو الجزء البدائي والغريزي من الشخصية ويرمز إلى الجانب اللاشعوري

من الشخصية , ويمثل منبع التوازن والغرائز الأساسية مثل غرائز البقاء والموت , واللذة والشهوة ويعمل هذا الجانب بصورة غير عقلانية .(ويمثل الهو طبيعة الإنسان الحيوانية قبل إن يتناولها المجتمع بالتحوير والتهذيب , وهو جانب لا شعوري عميق لا يتصل بالعالم الخارجي مباشرة. لذا فهو لا يعرف شيئاً عن الأخلاق والمعايير الاجتماعية والمكان والزمان . فالرضيع يصرخ ويرفس ويتبول متى وكيف يشاء , ويندفع لإشباع حاجاته مباشرة وبأي ثمن , فهو يسير يوحي بمبدأ اللذة .), (3 ص451 .)

والهو يعمل وفق مبدأ اللذة ويقصد به الميل إلى اللذة وتجنب الألم , بصرف

النظر عن معتقدات المجتمع أو قيوده ,وهذا يعني إن مظاهر السلوك المنبعثة بداءة عن الهو تميل إلى الانطلاق وعدم التقيد فسلوك الأطفال هو صورة من تحكم الهو .

2- الأنا Ego :

ويرمز إلى الجانب الشعوري ويتمثل بالعمليات العقلية والمنطقية ، وهو ذلك الجزء من الشخصية الموكل به حل المشكلات والذي يعمل وفق مبدأ الواقع وينشد اللذة ويتجنب

الألم بأسلوب عقلاني يوافق عليه المجتمع ، فالأنا يتولى مطالب الهو ، ويحدد كيف يشبعها بطريقة مقبولة ووظيفته التوفيق بين مطالب الهو ومطالب الواقع الخارجي (والأنا يستمد قوته من الهو ، وهدفه المحافظة على حياة الفرد والعمل على تكاثر النوع الإنساني . إنه الشخصية الشعورية ، أو الجانب السيكولوجي للشخصية)(22 ص492) .

3- الأنا العليا Super Ego :

وهو يذكر الأنا بأساليب السلوك المثالية وأساليب السلوك المرفوضة بشكل نهائي , ويقع الضمير في داخل الأنا العليا , وهو بمثابة سلطة داخلية أو رقيب نفسي , وهو لا شعوري لحد ما , وينمو مع نمو الفرد و يتعدل ويتهذب بازدياد ثقافة الفرد وخبراته في المجتمع .

ويلاحظ إن الهو والانا والأنا العليا تعمل وفق نظم (ديناميكية عمل الشخصية فتتمثل بالكيفية التي تتم فيها عملية تحويل الطاقة النفسية التي تولدها الغرائز إلى طاقة فسيولوجية حركية وبالعكس والتي تحكمها عملية التفاعل بين التناقضات أو الصراعات التي تحركها النزعات القوية للقيام أو عدم القيام بعمل ما بين إطلاق الطاقة النفسية أو الاحتفاظ بها.ولذلك فالقلق هو المحرك للصراعات المختلفة للشخصية وبالتالي عنصر مهم في تصرفاتها)(36 ص8).

وأشارت نظرية فرويد المعدلة إلى مرحلة الرشد الصغير والمتوسط young and middle adulthood إلى توفير وتهيئة الظروف الممكنة لتنمية شخصية سليمة واستغلال ميل الفرد نحو العطاء والإنتاجية وأهمية ذلك في التخطيط المهني أو الوظيفي .

*** النظرية النفسية الاجتماعية .**

ومن راودها ايرك فروم Erik fromm وهاري سوليفان Harry Stack Sullivan وتناولت هذه النظرية (أهمية التعلم والتجربة والنجاح في تطوير الشخصية ,

وأكدت على دور الثقافة والعلاقات الاجتماعية في هذا المجال , ولم تغفل دور العوامل الوراثية) (12ص57) .

* **نظرية السمات .**

ومـن رواد هـذه النظريـة جـوردن البـورت , وريموند كاتـل . وتنظـر هـذه النظريـة إلى الخصائص والسمات على أنها (حجر بناء في الشخصية وهي مصدر تفرد الشخصية . وهـذه الخصائص والسمات يمكن إن تكون جسمانية أو نفسية , ويمكن استنتاجها والاستدلال عليها من النزعات والميول التي توجه السلوك بطرق ثابتة متميزة بالإضافة إلى أن الخصائص تحقق الثبات في السلوك لكونها ثابتة) .(52 ص125)

ومن أفكار هذه النظرية إن سلوك الفرد ذا هدف , وللدوافع تأثير على السلوك وما يميز السلوك هنا المحددات الشعورية الواعية , وأن الإنسان هو صنع الحاضر اكثر مما هو صنع الماضي , وأكدت على العوامل الوراثية والبيئية والاجتماعية , كما أكدت على التعلم في تطور شخصية الإنسان ودور العائلة والمهنة والمدرسة والأصدقاء في تكوين الشخصية .

* **نظريات مراحل الرشد Adult Life Stages .**

ازداد الاهتمام بدراسة الشخصية بعد ظهور نظرية اريكسون Eirkson والتي تناولت مراحل نمو الشخصية وسلوك كل مرحلة من هذه المراحل حيث أشارت إلى أهم مرحلة وهي مرحلة الرشد (البلوغ) وفيها يبدأ الفرد مرحلة العطاء والنتاج في حياة الإنسان . ثم أشار دانيال ليفنسون Daniel Levin son إلى إن مرحلة الرشد تنقسم إلى أربع مراحل مدة كل منها (2 ـ 3) سنة وتبدأ من :

1- (22 ـ 28) سنة دخول مرحلة الرشد .Entering adult world

2- (33 ـ 40) سنة مرحلة الاستقرار. Setting down

3- (45 ـ 50) سنة دخول مرحلة الرشد المتوسط .Entering middle adult

4- (55 ـ 60) قمة نشاط مرحلة الرشد المتوسط . Culminating of middle adulthood

وتمر هذه المراحل بأربعة مراحل انتقالية وهي:

1- (28 ـ 33) مرحلة انتقال سن الثلاثين .

2- (40 ـ 45) مرحلة انتقال نصف العمر .

3- (50 ـ 55) مرحلة انتقال سن الخمسين .

4- (60 ـ 65) مرحلة انتقال سن الرشد المتأخر .

ولقد تم دمج نظرية ليفنسون مع باقي النظريات التي تناولت مراحل الرشد . وقام (هل hill) بوضع نموذج لهذا الدمج تمثل في مراحل المهنة

1- مرحلة الاستكشاف Exploration .

يسعى الفرد فيها للبحث عن هوية وتفحص نفسه , والبحث عن ادوار , ويميل إلى عدم الاستقرار , والتنقل من عمل لأخر وبذلك لا يكون منتجاً .

2- مرحلة التأسيس Establishment .

ويبدأ الفرد في الاستقرار , ويشعر بالحاجة للمودة والألفة . وتمثل هذه المرحلة النمو والإنتاج .

3- مرحلة البقاء - المحافظة Maintenance .

يشعر الفرد بأنه وصل إلى إنتاجية عالية ويشعر بالميل لترك شئ للجيل الجديد مما يجعله يميل إلى لعب دور الأب بالنسبة إلى الصغار , ودور الرئيس، القائد بالنسبة للرؤساء . وينقل إليهم خبراته وتجاربه ..الخ .

4- مرحلة الانحدار Decline .

وهنا يشعر الفرد بالحاجة للرضى والكرامة (12 ص59)

* **نظرية النضج .**

نظرية النضج جاء بها كريس ارجايوس Chris Argyris حيث تناول أبعاد الشخصية في مراحل نموها . وتنقلها من عدم النضج إلى النضج (الرشد) وأشار إلى انه ليس بالضروري إن يصل الأفراد جميعاً إلى نهاية خط النضج والتغيير في الأبعاد يستمر من حيث الدرجة (طفولة ـ الرشد) , الأبعاد السبعة تمثل جانب من جوانب الشخصية , ويتوقف على إدراك الفرد ومفهومه عن ذاته وتكيفه مع الآخرين , وتعتمد على خصائص الفرد الخفية والتي قد تختلف عن السلوك الظاهري للفرد .

والجدول التالي يوضحها :

عدم النضج	النضج
سلبي	نشيط اندفاعي
معتمد على الآخرين	مستقل
الأساليب قليلة	الأساليب متنوعة
الاهتمامات ضعيفة ضحلة	الاهتمامات قوية وعميقة
ضيق الأفق ماضياً وحاضراً	واسع الأفق ماضياً وحاضراً ومستقبلاً
يرغب في أن يكون من التابعين ضعيف في قدرة التحكم بالنفس	يحب القيادة ولديه الإمكانات اللازمة لذلك
والوعي الاجتماعي	القدرة على التحكم بالنفس والوعي الاجتماعي

جدول رقم (1) (42 ص 78)

والملاحظ إن الدراسات أكدت على المنظمات تطوير خصائص النضج (كالإيجابية والوعي بالذات والسيطرة عليها ..الخ) هذا إضافة إلى تهيئة الظروف والأسباب لتنمية خصائص النضج .

وقد أثار العالم ارجريس إلي قضية التنافس بين الفرد وعمله في المنظمة إلى إن مصلحة الفرد لا تنسجم في كثير من الأوقات مع مصلحة التنظيم وذلك يؤدي إلى توتره وشعوره بالإحباط . واستعمل ارجريس مصطلح الشخصية ومصطلح الذات ويعني :

أ- الذات . وتشمل كل النشاطات الظاهرية والباطنية للفرد .

ب- الشخصية . وتشمل أقوال وأفعال ومشاعر وأحاسيس وأسلوب التفكير وردود الأفعال والسلوك الظاهري والخفي للفرد .

ج- الوعي الذاتي للفرد يؤثر على ثباته واستقراره , ويساعده في السيطرة على سلوكه وعلى كيفية انتمائه إلى البيئة التي يعيش فيها والاستفادة من تجاربه وقدراته على الرؤيا الصحيحة , ويحتاج الفرد إلى رضا الآخرين وقبولهم له . (43ص 63)

*** النظريات الإنسانية Humanistc Theories**

يعرف مفهوم الذات بأنه تكوين معرفي منظم ومتعلم للمدركات الشعورية والتصورات والتقييمات الخاصة بالذات , يبلوره الفرد ويعتبره تعريفاً نفسياً لذاته . وتنسب هذه النظرية إلى العالم أبراهام ماسلو، وكارل روجرز .

ومفهوم الذات هو (نتاج مجموع كل ما يمكن إن ينسبه الفرد له .جسمه , وخصائصه , وقدراته , وممتلكاته المادية , وأسرته , وأصدقاءه , وأعداءه , ومهنته , وأكثر من ذلك بكثير .ويشير إلى الذات المادية الذات الاجتماعية والذات الروحية , والانا النقية .(12ص61)

وقسمها آخرون إلى :

1- ذات مدركة :

وتعني كل المدركات والتصورات التي تحدد خصائص الذات فهي المرآة التي يرى الشخص فيها نفسه وهي محصلة عمليات الإدراك والتعلم والدافعية .

2- الذات الاجتماعية :

وهي المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي تتمثل في كيفية تصور الآخرين للشخص وما يعتقده الشخص عن نفسه وعن تصور الآخرين له.

3- الذات المثالية :

وهي المدركات والتصورات التي تحدد مثالية الشخص .وقد نظر أصحاب هذه النظرية إلى إن الدافعية في السلوك الإنساني على أنها معقدة وتتأثر بالعوامل البيولوجية والاجتماعية كما اهتموا بالإنسان السليم ذهنياً أي إن الإنسان يميل ليكون سليماً وسعيداً ومنجزاً لأعماله .

ولقد أكد العالم أبراهام ماسلو على الحاجات الفسيولوجية ووضعها في القاعدة العريضة للهرم وتعلوها الحاجات الأمنية , وحب الانتماء , والشهرة , وتحقيق الذات التي وضعها في أعلى الهرم . واهتمت النظرية بالذات السليمة ذهنياً والناضجة عاطفياً . ومن الخصائص التي اقترحها ماسلو ما يلي :

- يتقبل الأمور والأشياء كما هي عليه , ويتقبل قدره .
- لا يتخوف من التعامل والتقرب من الآخرين .
- يصدر أحكاما فعاله على الموقف والإحداث .
- يعتمد على ذاته ويثق بقدراته . وذو نزعة استقلالية , ويسعى نحو الجديد والغير المألوف .
- على استعداد للتعلم من أي شخص أخر .(55 ص211-213)

وتؤكد النظرية على إن الفرد أهمية تقبل الفرد لذاته ويثق بنفسه وقدراته لان نشاط الفرد وفاعليته تتوقف على تفكير الفرد ومعالجته للأمور تتوقف على نظرته لنفسه , وكيف يراها . فمثلاً هل يرى نفسه متمكناً من نفسه وقدراته ويشعر بأنه كفؤاً وقادراً على التفوق والإنجاز .. وهذه النظرة إلى الذات ستجعله مندفعاً للعمل . إما إذا نظر إلى نفسه (ذاته) على انه ليس له القدرة الكافية على إنجاز العمل . فان ذلك سيجعله كسولاً متراخياً في عمله . وان ثقته بنفسه تدفعه إلى المثابرة والصبر وتحقيق السادة لنفسه . على إن لا يبالغ في إعطاء نفسه صورة صحيحة تتناسب مع قدراته التي يمتلكها بشكل صحيح وتجعله (بعيداً عن اللاموضوعية والتحيز والمبالغة أو التواضع في تقدير الإنسان لذاته وقدراته ومهارته ..الخ) (12ص63) .

إن الفرد لا يستطيع إن يرى جميع الجوانب الجسمية والنفسية والبيولوجية فيه هذا فضلاً عن إن للفرد وسائل دفاعية عاطفية (يدافع بها عن نفسه وذاته) وهذا قد يجعله يتحيز إلى ذاته العاطفية , ومن الصعب إن يكون له صوره صحيحة دقيقة وواقعية عن انفعالاته واستعداداته وقدراته ومهارته . فهناك من يبالغ في قدراته (مغروراً بنفسه) وهناك أخر من يتواضع في قدراته وإمكاناته وتظهر أهمية نظرة الفرد لذاته التي تميزه عن غيره في كيفية توحيد وتنظيم أهدافه وقيمه ومعتقداته وقدراته ..الخ التي تكون شخصيته وتصفها بنوع من الثبات والاستقرار النسبي . فالإنسان ينظر إلى ذاته على أنها مرنة ومتحركة ويسعى إلى تحسينها باستمرار من خلال التعلم وتطوير نفسه وصولاً إلى المثالية . ويمكننا الاستفادة من هذه النظرية في حالة إذا كانت القيادة متسلطة وأرادت تطبيق ذلك على موظف ذو شخصية تتميز بالثقة بالنفس والاستقلالية والذكاء . فان ذلك قد يؤدي إلى نتائج سلبية ولن يكون أسلوبا ناجحاً . والعكس صحيح لو كان الموظف لا يثق بنفسه ويعتمد على الآخرين لكان أسلوبا ناجحاً .

*** نمط الشخصية وأثره في سلوكية العمل السياحي .**

يلاحظ انه ليس من السهل (تفسير سلوك الفرد والتنبؤ بـه اسـتناداً لهـذه السـمة أو تلـك السمة ذلك لان الشخصية محصـلة تفاعـل عوامـل وجوانـب عديـدة بالإضـافة إلى الظـروف والعوامل الموقفية الآنية التي يواجهها الفرد . ويمكن إن تساعد في تفسير السـلوك والتنبـؤ بـه فقط في حالـة تـوافر السـمة أو عكسـها بشـكل حـاد) (50ص120). ويمكـن تحديـد بعـض الملاحظات حول الشخصية والاستفادة من دراستها في موقع العمل . ومن ذلك :

* كل فرد يتميز عن غيره من الأفراد ببعض الخصائص والسمات . مع ملاحظة وجود نوع مـن التشابه أو التجانس بين الأفراد بالنسبة لبعض الخصائص والسمات .

* تصنف الشخصيات استناداً لسمات وخصائص معينة تغلب على باقي السمات الأخرى .

* للشخصية سمة رئيسية معينة يتصف فيها الفرد كأن يتصف بكونه حساساً , أو متهيجـاً , أو اجتماعياً ..الخ .

* يستفاد من تصنيف الشخصيات في إيجاد جماعات عمل متجانسة تضم أفـراد ذوي سـمات متجانسة .

* توجيه الأفـراد نحـو الأعـمال التـي تتوافـق مـع مسـؤولياتها ومهامهـا ومتطلباتهـا مـع نمـط الشخصية .

* تفيد في تدريب الأفراد ونقلهم للأعمال التي تتناسب مع أنماط شخصياتهم .

* إدراك الرؤساء بوجود فروق فردية بين الأفراد حتى المتجانسين في السمات الأساسية والـذين ينتمون إلى نفس نمط الشخصية .

إن دراسـة الشخصـية تسـاعد معرفـة الأفـراد الـذين نتعامـل معهـم وذلـك عـن طريـق التعرف بدقة على سماتهم حتـى يمكـن التعـرف عـلى شخصـيات العـاملين ومعرفـة كفـاءتهم

وفاعليتهم ويحققون إنتاجية عالية , ورضا عـن العمـل , والشـعور بالإنجـاز والاعـتراف وغـير ذلك .

*** قياس الشخصية .**

في مجالات العمل تسـتخدم مقـاييس تقـيس وبدرجـة عاليـة مـن الصـدق والثبـات بعـض الصفات والخصائص الشخصية . وبسبب ارتباط صـفات وخصـائص معينـة للشخصـية بأنمـاط سلوكية في مجـالات العمـل السـياحية . تهـتم الإدارة بالأنمـاط السـلوكية التـي تقـوم بتقـديم الخدمات وتأثيرها الإيجابي على تلـك الخـدمات وفاعليتهـا وذلـك عـن طريـق اختيـار الأفـراد العاملين الذين تتوافر فيهم صفات وخصائص تناسب تعيين هؤلاء في الوظـائف التـي تتطلـب مثـل هـذا السـلوك وتتطلـب عمليـة التعيـين والاختيـار والنقـل إلى الوظـائف المناسـبة لهـم وتدريبهم بما يساعدهم على استلام وظائفهم . وفي قياس الشخصية لابد من اسـتعمال نوعـان من مقاييس الشخصية منها .

- قوائم الاستقصاء .
- الأساليب الاسقاطية .

*** قوائم الاستقصاء .**

وهو عبارة عن قوائم تحتوي على عدد من الأسئلة يتطلب الإجابة على هذه الأسـئلة التـي تتصل بسلوكه واحساساته الوجدانية في مواقف مختلفة من حياة الفرد . (ومن اشـهر قـوائم الاستقصاء استخداماً في قياس الشخصية وهو استقصاء كاليفورنيـا النفسيـ وهـو يتكـون مـن العديد من البنود التي تمثـل مفـاهيم وأراء عـن الشخصـية ومـن الإجابـة عـن بنـود الأسـئلة وتحليـل الإجابـات يمكـن التعـرف عـلى الصـفات والسـمات الأساسـية للشخصـية , ويحتـوي استقصاء كاليفورنيا السيكولوجي على ثماني عشر من السمات والصفات من أهمها .

1- السيطرة Dominance

2- المكانة Status

3- تقبل الذات Self .Acceptance

4- الحضور الاجتماعي Social Presence

5- التطبع الاجتماعي Socialization

6- ضبط النفس Self. Control

7- التحمل Tolerance

8- الاستقلال Independence

9- المرونة Flexibility

10- الأنوثة Femininity

(4 ص 199)

***الأساليب الإسقاطية .**

ومن هذه الأساليب مثلاً عرض موقف مثير غامض يطلب من المفحوص تفسيرها والاستجابة لها . ومن هذه الأساليب يقع الحبر كاختبار روشاخ لبقع الحبر , ويتكون هذا الاختبار من عشر بقع مختلفة الإشكال وقد تكون بقع من حبر أسود وأبيض أو بعضها ملونة والمفحوص يرى كل بقعة ويعطيها تفسيراً نابعاُ من داخله ومن تكوينه الشخصي وبالطريقة التي يدركها وينظم بها حياته الخاصة . وهذا مع العلم إن البقع ليست في الحقيقة صور لشيء محدد .

ومن الأساليب الإسقاطية الأخرى اختبار تفهم الموضوع ويتألف من مجموعة من الصور التي توضح مواقف ومشاعر وعواطف إنسانية ويتوجب على المفحوص إن يعبر عما يراه في الصور على شكل قصة يراها ويكتبها عن كل صورة . ويقوم المحلل النفسي

بتحليل هذه القصص ومحتواها والتي اسقط المفحوص فيها شخصيته في هـذه القصـص مـما يمكن المحلل من وصف شخصية المفحوص . ولقد استفادت مجالات العمل من هذه الأساليب في التعرف على دوافع الإنجاز والقـوه والانـتماء لـدى الأفـراد الـذين ثـم اختيـارهم للالتحـاق بوظائف معينة تتناسب مع شخصياتهم .

الفصل الثالث

الـدوافـع

- تمهيد .
- تعريف الدافع .
- علاقة الدافع بالسلوك .
- أنواع الدوافع .
- دورة الدافع .
- حالات الدافع .
- تكييف الاستجابة .
- علاقة الدافعية بالسلوك السياحي .
- نظريات الدافعية (نظرية الحاجات ، نظرية دافع الإنجاز ، نظرية التوقع ، النظرية السلوكية ، نظرية تصميم الهدف) .
- الدافعية في السياحة .
- الدافعية في نظريات السياحة .

الفصل الثالث

الـدوافـع

تمهيد .

تعد الدوافع من المحددات الرئيسة للسلوك الإنساني . ومعرفة الدافع لها أهميتها في توجيه السلوك , وهي ركن أساسي في فهم سيكولوجية الفرد وتحديد سلوكه . ويمكن ملاحظة الدوافع بشكل واضح من خلال ملاحظتنا للأفراد العـاملين , فهـم يختلفـون في طـرق سـلوكهم ودرجـة الأداء رغم تشابه القدرات والخبرات , وهذا يعود إلى الاختلاف في درجة حماس الفرد ورغبته ، أي التباين في قوة الدافع لدى الأفراد ويستغرق الإنسان وقته كله في محاولـة لإشـباع دوافعـه والحاجات المرتبطة بها سواء كانت هذه الحاجات جسمية أو اجتماعية أو شخصية أو نفسية , وكل الناس يثابرون و بشكل جاد من أجل الوصول إلى أهداف تقلـل مـن حـدة التـوتر الـذي تسببه لهم حاجاتهم , ويحاولون التلاؤم مع الحيـاة الاجتماعيـة , وهـم أيضـا يسـعون لإشـباع بعض حاجاتهم العضوية النفسية .

*** تعريف الدافع .**

ويمكن تعريف الدافع بأنه :

1- قوة عامل أو استعداد أو حالة داخلية دائمة أو مؤقتة تثـير السـلوك البـاطن أو الظـاهر في وقت ما وتوصله حتى ينتهي إلى هدف معين . (11ص51) .

2- الدافع هو حالة جسمية أو نفسية داخلية (تكوين فرضي) يؤدي إلى توجيه الكـائن الحـي تجاه أهداف معينة ومن شأنه أن يقوي استجابات محددة من بين عدة اسـتجابات ممكـن أن تقابل مثيرا محددا.(10ص37) .

3- الدافع هو حالة من التوتر الجسمي النفسي تثير السلوك وتواصله حتى يخـف هـذا التـوتر أو يـزول فيسـتعيد الفـرد توازنـه (والتـوتر حالـة نفسـية جسـمية مؤلمـة غـير مريحـة تنشـأ

من نشاط الدافع وتزداد إذا فشل أو أصطدم السلوك الصادر عنه بمعوقات تصده عن بلوغ الهدف) . (3ص 79) .

4- كما عرفت الدوافع بأنها حالات داخلية تزيد من النشاط الموجه نحو تحقيق أهداف . وهذا التعريف يتضمن ثلاث مراحل :

- إن الدافع حالة داخلية .
- تؤدي الحالات الداخلية إلى قيام سلوك (نشاط موجه) .
- يؤدي هذا السلوك إلى تحقيق هدف معين يسعى إليه الفرد .

فالدافع هو ما يسبب اضطراب يخل بتوازن الفرد , فيسعى محاولا استعادة توازنه وكأنما هدف السلوك أو غايته هو إرضاء الدافع عن طريق إزالة التوتر.

و مسببات الدوافع قد تكون حاجاتها فسيولوجية كدافع الجوع, والحاجة إلى الإفراغ وأخرى سببها حالة انفعالية كالخوف أو الغضب التي يبدو فيها التوتر الجسمي والنفسي واضحا على الفرد . فالفرد يخضع في دوافعه وسلوكه الصادر عن تلك الدوافع لمبدأ استعادة التوازن .

*** علاقة الدافع بالسلوك .**

لكل فرد قدرات معينة تختلف عن الأخر , كما تختلف عند الفرد الواحد فهي تزداد في جانب وتقل في جانب أخر كما آن قدرات الفرد تمثل في بعض الأحيان أقصى ـ ما يستطيع القيام به في موقف ما , وقد لا يبذل الفرد كل قدرته في جميع مواقف الحياة , بل قد يستعمل جزءاً من هذه القدرات , ويتضح ذلك من خلال سلوكه في الموقف الذي هو فيه ويتوقف استخدام الفرد لقدراته الأدائية على الدافع الذي يجعله يسلك سلوكا معيناً . والأفراد لا يقومون بالعمل ما لم يكن عندهم هدف وراء قيامهم بالعمل . فإذا أمكن التحكم في دوافع الأفراد , يمكن التحكم في سلوكهم بما يجعلهم يسعون إلى بذل جهود أكثر . ويلاحظ أن السلوك في حركة وتغير مستمرين والدوافع تشكل القوى التي تحفز

السلوك للحركة وتبعث الطاقة فيه ويمكن الاستدلال على الدوافع من السلوك الـذي يقـوم بـه الفرد .

والدافع يستثير النشاط ويحركه , ويحدد الوجهة التي يأخذها النشاط في سبيل الوصـول إلى الهدف وتحقيقه ,لذا فأن الدافع (طاقة كامنة أو استعداد داخلي يوجد لدى الفـرد حالـة مـن التوتر تستثير السلوك وتوجهه إلى هدف معين) لذا يرتبط هدف الفرد وما يقوم به من نشاط بدوافعه وحاجاته فلكل موقف ينشط فيه الدافع المحرك والموجه للسلوك جانبان هما :

أ- ذاتي : يعبر عن حالة داخلية في الفرد يطلق عليه حاجة أو رغبة .

ب- موضوعي : يعبر عن الهدف أو الغـرض الموجـود في البيئـة المحيطـة بـالفرد والـذي يـؤدي الوصول إليه وتحقيقه إلى إشباع الدوافع لدى الفرد والحصول على الرضا والتفاعل بـين مـا هـو ذاتي وموضوعي مستمر وديناميكي ولا يمكن الفصل بينهما . (5 ص83) .

*** أنواع الدوافع .**

اتجهت أنظار العلماء نحو دراسة مصادر الطاقة الحيوية آلتي تدفع السلوك مـن جهـة والى الطرق التي تتعدل بها هذه الطاقة ونموها ،وحاولوا تقسيم الدوافع إلى دوافع أولية (فطرية) ، ودوافع ثانوية (متعلمة) وقسمها آخرون إلى دوافع بيولوجية ، ودوافع اجتماعية – نفسية .

* الدوافع الأولية (الفطرية) .

وهي دوافع أساسها عضوي بيولوجي ،يولد الإنسان مزوداً بها وهو ملزم بتحقيقها وإشباعها لحفظ الكائن الحي مثل (الحاجة إلى الغذاء ،والجنس ،والنوم،والراحة) وهي تعمل عـلى بقـاء النوع ،والإنسان يشترك مع الحيوان فيما يخص الدوافع الأولية ، وهى دوافـع عامـة بـين أفـراد النوع الواحد .و تقسم الدوافع الأولية إلى قسمين:

- دوافع تحافظ على بقاء النوع .مثل (دافع الجنس ،دافع الأمومة .... الخ) .

- دوافع تحافظ على وجود الفرد.مثل(الحاجة للنوم ،للراحة ،للطعام...الخ) .

و الدوافع الأولية الفطرية ليست خالصة لأنها ليست بمعزل عن الحياة الاجتماعية والتعلم .

* دوافع ثانوية (متعلمة) .

وهي محصلة خبرة الفرد زائداً ما يكسبه أثناء عملية التنشئة الاجتماعية وتختلف هذه الدوافع باختلاف الثقافات التي ينشأ بها الفرد . ويرى بعض العلماء أن لهذه الدوافع اصل بيوكيميائي أو نيورولوجي .ومن خصائص الدوافع الثانوية أنها تهتم بعوامل الثواب والعقاب في تشكيل نماذج السلوك ،وقد يؤدي تحقيق الهدف إلى خلق مثيرات جديدة تعمل على زيادة الدافع الأصلي (أي يزداد طموح الفرد عند تحقيق الهدف).

ويقول مورفي (1954) (الآن لم نعد نرجع السلوك البشري إلى الغرائز وحسب بل نصف السلوك في ضوء تكامل أهدافه وضرورة سعي الفرد لإشباع الحاجات وتحقيق الأهداف وخفض التوتر) . غير أن عالم النفس ستاجنر (Stagner 1973) قسم الدوافع إلى ثلاثة أقسام وهي :

1- الدوافع البيولوجية :تمثل الصورة الأولية التي تحرك طاقة الفرد ،وتنشأ نتيجة لحاجة عضوية محددة كالجوع والعطش والإفراغ ..فهذه الحاجات تمثل الظروف التي تدفع الفرد إلى السلوك.

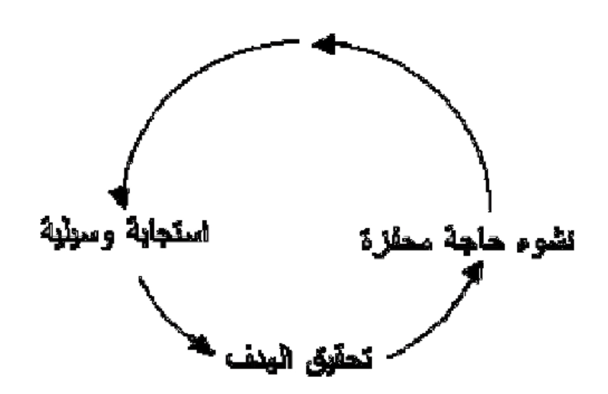
2- الدوافع الانفصالية أو العاطفية : ،وهذه الدوافع تدل على حالة داخلية تدفع الفرد إلى أن يسلك سلوكاً معيناً . وأهم هذه الدوافع الخوف ، الغضب ،الفرح ،الحب ،الكراهية وهذه العواطف تختلف عن الدوافع البيولوجية من حيث ارتباطها بالمثيرات الخارجية كما أنها أكثر مرونة وتنوعاً من الدوافع البيولوجية.

3- القيم والميول : تعمل قيم الفرد وميوله كدوافع أو محركات تدفع الفرد إلى السلوك الذي يتفق مع ما له من قيم وميول . فالشخص المتدين مثلاً يكون مدفوعاً في سلوكه إلى ما يتفق مع ما يؤمن به من قيم .والشخص الذي يحب أو يكره يكون مدفوعا إلى ممارسة ذلك النوع من السلوك الذي يميل إليه .وتمثل القيم والميول أكثر الدوافع بعداً عن التكوين الفسيولوجي للفرد (5 ص87) .

*** دورة الدافع .**

وهو افتراض يفسر عدداً من حالات الدافع مثل تتابع الحاجات ،الاستجابة الوسيلية ،الهدف ،الارتياح .وغالباً ما تكرر الدورة نفسها فبعض الدوافع تظهر بصورة دورية بدا بمرحلة وتنتهي بمرحلة وتعود ثانية وبنفس الترتيب وهي من خلال دورتها تكرار ما يلي :

- نشوء حاجة أو حافز ينشأ منها :
- استجابة وسيلية للتوصل إلى تحقيق الأهداف لإشباع حاجة .
- مجرد تحقيق الهدف يعقب ذلك حالة ارتياح من الحاجة وهو وقتي وذلك لنشوء حاجة جديدة تمر بنفس المراحل .

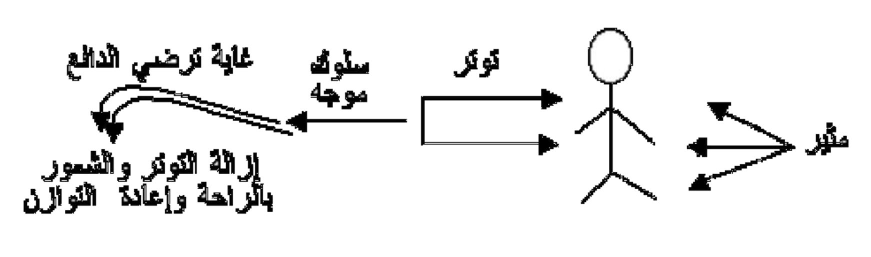


شكل رقم (2) دورة الدافع

هكذا يمكن أن تتضح الطبيعة التكرارية لدورة الدافع لكثير من الحالات المختلفة كما الفترة الزمنية للدورة قد تختلف .هذا مع ملاحظة أن المتغيرات المؤثرة في دورة الدافع بسيطة ويمكن تغييرها أو تعديلها عن طريق العديد من الأنماط . فمـثلاً اكتشـاف المـاء وشربـه يـريح الكـائن بصورة مؤقتة وعادةً ما يعود مرة أخرى .

***حالات الدافع .**

يكون الدافع كامناً لا نشعر به حتى يجد ظرفاً من الظروف يبث فيه النشاط ويثـيره (مـثلاَ وقت الإجازة الممنوحة إلى الموظف يثير به رغبة السياحة)والمثير أو المنبه (الإجـازة) سـواء كـان داخلي أو خارجي هو يحول الدافع من حالة الكمون إلى حالة النشاط ويمكن توضـيح ذلـك في الشكل التالي:



شكل رقم (3)

فعند تحليل عمل الدافع تتضح الخصائص التالية :

1- يبقى الدافع كامنا لا يشعر به الفرد ولا يتحرك للعمـل ، إلا إذا أثـاره موقـف مـن المواقـف وقد يكون هذا الموقف ناتجاً عن شعور الفرد بحاجـة داخليـة كـالجوع والعطـش ، والإفـراغ . وقد ينتج عن منبه خـارجي كالعواصـف العاتيـة ففـي الموقـف الأول ينشـط دافـع الجـوع أو العطش وفي الموقف الثاني ينشا دافع المحافظة على البقاء .

2- إذا ما أثير الدافع ينتج عنه نشاط أو سلوك يقوم به الكائن الحي لتحقيق هدف معين هـو إشباع الدافع وتهيئته فالجوع يدفع الفرد إلى سلوك معين هو البحث عن طعام ليشـبع حاجـة الجوع ،ثم يكمن دافع الجوع من جديد.

3- يصاحب الـدافع المثـار انفعـالا خاصـا بـه فـدافع الأمومـة يصـاحبه الحنـان،ودافع المقاتلـة يصاحبه انفعال الغضب .

4- يكون الدافع في الأصل لا شعورياً ولكنه إذا اعترضه عائق من العوائق فانه يصـبح شـعوريا. فدافع الأمومة يعتبر سلوك مركب فالتدفق الهرموني يؤثر في سلوك الأمومـة بالإضـافة للمعـايير الاجتماعية فالأم ترعى أطفالها وتحنو عليهم ولكن إذا حدث ما يحول بينها وبينهم لا شـك إن الأم ستشعر بدافع الأمومة لان ذلك يحول الدافع إلى رغبـة . فالرغبـة هـي الـدافع وقـد شـعر بذاته حسب ما يقول الفيلسوف (سيبنورا) .

*** تكييف الاستجابة**

قد تثير كثير من الدوافع استجابات غير منتجة لا تؤدي إلى الوصول الأهـداف وفي كثـير مـن الحالات يجب على الشخص عمل تكييف سلوكي وذلك عن طريـق القيـام باسـتجابات وسـيليه مختلفة .فمثلاً قد يرغب الفرد بالسفر من بغداد إلى آثار لبدة في ليبيا ،ويحاول السفر بالطائرة لكنه لا يجد مقعداً شاغراً خلال إجازته ،فيغضب وينفعل وقد يغـير وسـيلة النقـل إلى السـيارة ولكنه أيضا لا يجد مقعداً شاغراً ،هنا يكيف سلوكه لان يغير وقت الإجازة إلى وقت تتوفر فيـه وسيلة نقل .

*** الدافعيـة .**

هناك اختلاف بسيط ما بين الدافع والدافعية .

- (الدافعيــة طاقــة حســية ومعنويــة داخليــة محركــة لســلوك الفــرد متولــدة عــن تفـاعلات نفسـية داخليـة .هـذه الطاقـة تسـببها الحـوافز ويثيرهـا الضـغط والتـوتر

(القلق) الناتج عن حاجات الفرد المتنوعة وغير المشبعة (الفسيولوجية السيكولوجية) فتحدث لديه الدافع.

- (الدافعية هي الاستعداد التام للقيام بعمل أو سلوك معين لإشباع هذه الحاجات) (40 ص 624) .

- الدافعية : هي عملية إثارة السلوك والاحتفاظ به في حالة مستمرة , كما إنها تنظيم لنمط السلوك . (27 ص 192) .

ولقد أشارت دافي (Duffy 1951) إلى مفهوم الدافعية يتضمن عنصرين مميزين هما تنشيط السلوك والتوجيه (توجيه السلوك) وتدعم دافي جدلها بما يلي :

* كل نشاط ظاهري أو باطني يقوم به الفرد يتطلب إطلاقه طاقة .

* مدى الطاقة المسموح يتوقف على درجة المجهود المطلوب طبقا للموقف كما يراه الفرد أن العمل الشاق مثلا يتطلب استهلاك طاقة أكبر بالمقارنة بالعمل السهل .

* مدى الطاقة المسموح يتوقف أيضا على عوامل فسيولوجية مثل إفراز الهرمونات والطعام والعقاقير .

* يختلف مدى الطاقة المسموح طبقاً للموقف الذي تقاس في إطاره وتختلف من فرد لأخر .

* الاختلافات في الطاقة المسموح تحدد التفاوت في الفاعلية كما يتضح من قياس ردود الأفعال والحساسية والتوافق في الاستجابات ومن الكيفية العامة للأداء .

* العلاقة بين الطاقة الممتعة والمخزنة من ناحية والطاقة المستهلكة من ناحية أخرى وهي عنصر هام في تحديد رفاهية وحسن تكيف الفرد .

وترى دافي إذا أخذنا بنظر الاعتبار كل العوامل السابقة , يجب أن ننظر إلى مستوى تنظيم الطاقة كعنصر متميز ومتغير أساسي في السلوك منفصلا عن عنصر التوجيه وإن انطلاق الطاقة عنصر مشترك في جميع الحوافز والانفعالات .

ويمكننا القول إن الدافعية تعني تحريك السلوك . وإن هذا المفهوم يمكن أخذه من النظريات التي تناولت الدوافع وهي كما لخصها د. ماهر .تندرج في الآتي:

1- إن درجة الحماس والدافعية لدى الفرد تتأثر بوجود مثيرات سواء داخل الفرد أو خارجه , فتؤدي هذه المثيرات إلي شيء من الحماس وتنشيط السلوك .

2- إن السلوك الدافعي هو سلوك موجه في اتجاه محدد ، وهذا الاتجاه المحدد قد يكون هدفا أو جهة معينة أو حافز أو اختيار بدليل من بدائل السلوك .

3- إن درجة إشباع الحاجة أو تحقيق الهدف قد تؤدي بالسلوك مرة أخرى أما إلى تكراره أو تغيره أو تحوله إلى سلوك هادف .

فالدافعية تنشط (أي موجه نحو هدف)وتعدل أو تثبت السلوك (التدعيم لما يحافظ على السلوك وتحويره).يدخل تحت مفهوم الدافع مصطلحات كثيرة تشير إلى الدافعية فهي (عملية تبدأ بوجود نقص في حاجة Need فسيولوجية أو نفسية ،تنشط (activates) وتعد الدافع أو الباعث (drive)في سبيل تحقيق هدف أو حافز (Incentive) (12 ص117).وتنشأ الحاجة عند شعور الفرد بالتوتر الناتج عن نقص أدى إلى عدم التوازن البيولوجي أو النفسي ،وهذا يدفع الفرد للقيام بسلوك لغرض التخلص من هذا التوتر .(4 ص188) .

والحاجة تنشأ في حالة شعور الفرد بعدم التوازن البيولوجي أو النفسي في موقف ما ،فهي حالة عدم اتزان أو نقص أو افتقار ،أو اضطراب جسمي أو نفسي . والحافز أو الباعث تعتبر مثيرات تسهم في حركة الدافع وتتضمن المثيرات الداخلية المتمثلة في الحاجات والمثيرات الخارجية المتمثلة في الحوافز (41 ص100) .

والدافعية تشير إلى درجة الحماس لدى الفرد ،والتي توجه سلوكه في اتجاه معين وغالباً ما يكون في اتجاه حافز معين يحصل عليه لكي يشبع حاجة لديه (4 ص138).

***علاقة الدافعية بالسلوك السياحي .**

يلاحظ أن هناك علاقة ما بين الدافعية والسلوك تتضح في إن الدافعية تثير وتحرك السلوك ، وتنظمه وتوجهه وتثبته أو تحوره بما يتناسب والموقف ودراسة الدافعية في العمل السياحي لها دور في أن :

1- الاستجابة للحاجة : أي أن السائح يتحفز ويرغب في تجربة جديدة يمارسها في بلد آخر ويعايش ظواهر غير موجودة في بلده .

2- الاستجابة لدافع محفز: إذ يقع السائح في دائرة الرغبة التي تسحبه وتدفعه إلى المنطقة السياحية التي يرغب بها .

3- أسلوب للتخلص من ضغط العمل : ويعني استعادة الحيوية والنشاط وممارسة سلوك غير مقيد بظروف اجتماعية وعملية ضاغطة .

4- التعبير عن المواقف والأوضاع عملياً: أي أن السائح يعبر خلال سياحته عن موقفه بسلوك واقعي أفضل من مجرد الملاحظة لسلوكه.

5- تحديد الهدف من السلوك : أي أن السائح يحدد الأغراض الرئيسية لهذا الدافع.

6- تحديد مكان وزمان ممارسة السلوك : أي يستطيع السائح أن يمارس سلوكه في مكان مقرر والجو الذي يفضله كالشمس وزيارة الأماكن ..الخ .

7- الدخول في خبرات جديدة : وهذا يتعلق بمصداقية الخبرات التي يدخلها ويمارسها خلال سياحته.

فالسلوك الواحد قد يكون محصلة للعديد من الدوافع أو قد يكون هناك أنماط عديدة من السلوك لدافع واحد ، وتظهر دوافع الفرد بشكل غير واضح أو متخفي إضافة إلى مسببات أخرى للسلوك كشخصية الفرد وقدراته العقلية والموقف أو الظرف الذي يكون فيه الفرد.

*** نظريات الدافعية .**

تهتم النظريات بالكشف عن أسباب ونشأة الدافعية ،وعن العوامل المؤثرة في توجيه السلوك الدافعي والمدفوع اتجاه أهداف معينة، وتعديله أو تثبيته أو تحويره ومن أهم النظريات التي تناولت الدوافع :

*** نظرية الحاجات .**

تفترض هذه النظرية إلى آن هناك حاجات يشعر بها الفرد ،وتعمل كدافع محرك للسلوك وقسم العالم إبرا هام مراسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس مستويات وضعت على شكل هرم قاعدته العريضة للحاجات الفسيولوجية .

1- الحاجات الفسيولوجية .. وهي حاجات أساسية تحافظ على الفرد ونوعه ومن أمثلتها الحاجة إلى الطعام ،الشرب ،الراحة ،النوم..الخ.

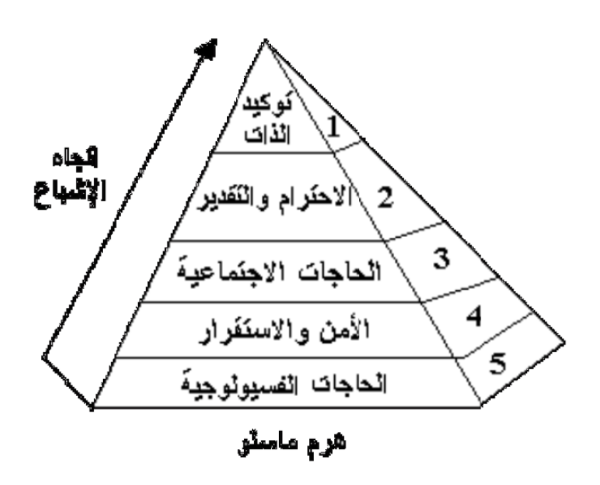
2- الحاجة إلى الأمن والاستقرار .. ويتمثل ذلك في تامين الفرد وحمايته من خلال تامين العمل،وأنظمة المعاشات ،والرعاية الصحية والاجتماعية .

3- الحاجات الاجتماعية .. ويتمثل ذلك في رغبة الفرد في وجوده بين جماعة وينشأ علاقات تتسم بالاعتزاز والود ،كما آن الفرد يسعى للحصول على مركز بين الجماعة التي ينتمي إليها . ويتضح ذلك في جماعة العمل وأقسامها الإدارية واللجان والاجتماعيات ،والمناقشات ،مما يؤدي إلى إشباع الحاجات الاجتماعية .

4- الاحترام والتقدير .. يحتاج الفرد إلى المكانة الاجتماعية ،ويحتاج إلى الشعور باحترام الآخرين ،ثم الإحساس بالثقة ويزيد في الاحترام والتقدير ،الحوافز المعنوية كالترقيات والألقاب وخطابات الشكر والتقدير .

5- أما تحقيق أو توكيد الذات.. فهي تتمثل في تقييم الفرد لقدراته ومهاراته وتحقيق قدر ممكن من الإنجازات التي تسعده ،والأفراد في توكيد ذواتهم يبحثون عن مهام ذات طبيعة

متحدية لقدراتهم تدفعهم إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية والابتكاريـة بالشـكل الـذي يؤدي إلى إنجازا عالي يستطيع من خلاله أن يحقق ذاته .



شكل رقم (4)

ومن خطوات هذه النظرية :

1- يخضع إشباع الحاجات إلى الأولويات .

2- الحاجات غير المشبعة تسبب تـوتراً لـدى الفـرد , وحتـى ينهـي الفـرد حالـة التـوتر يسـعى للبحث عن إشباع الحاجة إذ أن الحاجة غير المشبعة هي حاجة مؤثرة في السلوك ، مع ملاحظة أن الحاجة التي تم إشباعها لا تحرك ولا تدفع السلوك الإنساني.

3- حين يسعى الفرد لإشباع حاجة في مستوى أعلى فأن هذا يعني أن حاجاته الدنيا مشبعة .

4- تتوقف سعادة الفرد على مستوى إشباع الحاجات التي استطاع إشباعها . والفرد الذي يعاني من صعوبة إشباع حاجاته قد يؤدي به إلى الإحباط والتوتر ويسبب له آلاماً نفسـية يدفعـه إلى استعمال الحيل الدفاعية .

*** انتقادات نظرية الحاجات :**

نظرية الحاجات للعالم إبرا هام ماسلو فسرت جزءاً كبيرا من السلوك الإنساني غير إن كثير من الانتقادات وجهت لهذه النظرية ومنها :

1- يختلف الناس في ترتيبهم للحاجات فمثلاً بعض الأفراد يفضل تحقيق ذاته على الحاجات الاجتماعية .

2- يمكن إشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت , بينما تفترض النظرية عندما يتم إشباع حاجة في المستوى الأدنى ينتقل الفرد إلى إشباع حاجة في المستوى الذي يليه .

3- لم تحدد النظرية حجم الإشباع الذي يرضي الفرد .

4- قد يقدم بعض الأفراد على مزيد من الإشباع لحاجة ما بالرغم من إنه تم إشباعها وهذا خلاف لما تفترضه النظرية .

*** تطبيق نظرية الحاجات في العمل .**

تلعب الحاجات دوراً كبيراً كما هو الحال في الدوافع والجدول التالي يوضح الحاجة وما يقابلها في العمل .

الحاجات التي تقابلهـــا	الدوافـــــع
الحاجات الفسيولوجية الضرورية	الأجر وملحقاته
الحاجة إلى الأمن والاستقرار	العمل الثابـــت
الحاجة إلى التقدير	فرص الترقية والحوافز
تحقيق الذات والانتماء معاً	شروط العمل الجيد والاهتمام بالعمل
الحاجة الاجتماعية وتقدير الذات	العلاقات الطيبة مع العاملين
الحاجة إلى الانتماء وتحقيق الذات	الإدارة والرقابة الناجحة

جدول رقم (2)

وهذا يعني أن الحاجات غير المشبعة هي الحاجات التي تعمل كدوافع للسلوك ويمكن الاستفادة من ذلك في توجيه السلوك الدافعي لمصلحة العمل ,ويعزز بالدوافع التي تشبع هذه الحاجات وربط إشباعها بأداء الجيد للعاملين .

*** نظرية دافع الإنجاز Achievement .**

وضع هذه النظرية ديفيد ماكيلاند مشيراً إلى الإنجاز وهو الأداء في ضوء مستوى الامتياز والتفوق أو الرغبة في النجاح والسعي والحصول عليه , وهو شعور يمكن تعلمه وتنميته لدى الأفراد . ومن فروض هذه النظرية :

- أن كل فرد فيه حس عميق لإنجاز ما يعهد إليه من عمل ويشعر بأنه قادر على إنجازه . أي لديه الرغبة لأداء العمل بصورة جيدة .
- يعتبر دافع الإنجاز دافعاً متعلما (أي ما تعلمه الفرد سابقاً) .
- يختلف الأفراد في قدرتهم على الإنجاز و يمكن تقسيمهم إلى :

أ- أفراد إنجازهم عالي وهم قادرون على تحديد أهدافهم بشكل جيد .

ب- أفراد إنجازهم منخفض وهم غير قادرين على تحديد أهدافهم بشكل جيد .

وفى عام 1977 استطاع (الدر Uilder) أن يلخص خصائص أصحاب الرغبة العالية للنجاح في مقابل أصحاب الإنجاز المتدني في تجنب الفشل وكما يلي :

1- يهتم أصحاب الإنجاز العالي بالتميز و التفوق في ذاته.

2- عدم اهتمامهم بالمكافآت الخارجية والبواعث المادية , فهم يشعرون بالسعادة والرضا من مجرد تحقيق أداء ناجح .

3- الاتجاه السلبي نحو المهام التي يتطلب الانتهاء منها كثير من النجاح (ربما الخوف من الفشل) .

4- الميل إلى العمل فهم يفضلون المهام التي تمدهم بمعلومات عن نتائج إنجازاتهم و خاصة عندما تتاح لهم حرية الاختيار .

5- تفضيل المواقف آلتي يتضح فيها أن الفرد مسؤول عن أداء المهام .

6- النزوح إلى المهام ذات الأهداف الواضحة و خاصة الأهداف المتوسطة الصعوبة.

* **نظرية الإنجاز و تطبيقاتها العملية .**

يمكن تطبيق نظرية الإنجاز في سلوكيات العمل إذ أنها توفر :

1- توفر ظروف عمل من درجة متوسطة من المخاطر . مع الإشارة إلى درجة التقدم الذي يحصل عليها الفرد , تساعد ذوي الإنجاز العالي من إبراز طاقتهم واستغلال خبراتهم بالشكل الذي يفيد العمل ويفيده شخصيا .

2- الاستفادة من نظرية الإنجاز في تصميم برامج التدريب لأن دافع الإنجاز دافع متعلم ويمكن مساعدة المتدربين على كيفية التحدث والمناقشة وكيفية التفكير مثل ذوي الإنجاز العالي . إضافة إلى تعويد المتدربين من وضع أهداف ذات مخاطر متوسطة تتناسب مع

الاستفادة من قدراتهم وخبراتهم بما يمكـنهم مـن إدارة العمـل والإشـارة إلـيهم بمعلومـات عـن مدى تقدمهم في العمل .

* **نظرية التوقع** **Expectancy Value Theory** .

وضع أسس هذه النظرية فكتور فروم وتفترض أن الإنسان يسـتطيع أجـراء عمليـات عقليـة كالتفكير قبل الإقدام على سلوك محدد . ومن فروض نظرية التوقع ما يلي :

- أي فرد يعمل في أي وظيفة سوف يختار سلوكاً واحد بين عدد من بدائل السلوك الذي يحقق أكبر قيمة لتوقعاته .

- إن الإنسان (عندما يقوم بنشاط معين) فستكون النتائج المتوقعة ذات نفع يعود عليه وعلى عمله .

- يلعب عنصر التوقعات دورا مهما في جعل الإنسان يتخذ قرار في اختيار نشاط معين مـن بـين البدائل العديدة المتاحة ووفقا لذلك تكون المعادلة كالآتي :

الدافعية = (التوقع × الوسيلة × منفعة العوائد) .

- دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة لثلاث عناصر :

أ - توقع Expectancy الفرد أن مجهوده سيؤدي إلى أداء معين .

ب - توقع الفرد بأن هذا الأداء هو الوسيلة للحصول على عوائد معينة.

ج - توقع الفرد إن العائد الذي يحصل عليه ذو منفعة وجاذبية له.

- إن العناصر الثلاثة السابقة (أ , ب, ج) أو التوقـع والوسـيلة والمنفعـة تمثـل عمليـة تقـدير شخصي للفرد , وأنه باختلاف الأفراد يختلف التقدير , فما يشعر به فرد يختلف عما يشـعر بـه فرد أخر , وعليه فأن هذه العناصر الثلاثة تمثل عناصر إدراكية .

- ترى النظرية أن الفرد لديه القـدرة والـوعي بإمكانيـة البحـث في ذاتـه عـن العنـاصر الثلاثـة السابقة وإعطاءها تقديرات وقيم (4 ص 149) .

*** أسس نظرية التوقع .**

ينظر إلى الدافعية على أنها عملية اختيار بين عدة بدائل متاحة للفرد . فالفرد لديه هـدف معين يسعى لتحقيقه , وعليه اختيار سلوكاً معيناً للوصول إلى الهـدف وسـيقوم الفـرد بتقـدير نوع السلوك الذي سيوصله إلى الهدف ويتطلب ذلك تحليل النظريـة وتوضـح المتغـيرات التـي تسند لها النظرية ومن ذلك :

1- التوقع : ويشير إلى مدى تقدير الشخص لقوة العلاقة بين المجهـود الـذي يبذلـه وبـين الأداء المطلوب الوصول إليه ، أي مدى توقع الفرد بأنه يؤدي مجهوداً يقوده إلى الإنجـاز والأداء وانـه سيؤدي إلى تحقيق نتيجة معينة . فإذا كان تقديره أن المجهود سـيذهب سـدى ولم يوصـله إلى النتيجة التي يريدها فأن العلاقة تصبح ضعيفة . أما إذا كان المجهود المبذول يوصله إلى نتيجـة معينة فأن العلاقة ستكون قوية واضحة . ويكون أداء الفرد للعمل ناجحاً .

2- الوسيلة : ويعني أن الإنجاز والأداء المتميز وسيلة تسـاعد في تحقيـق عائـد أو منفعـة. فقـد يعتقد الفرد آن أداءه العالي هو الوسيلة للحصول عـلى ترقيـة أو مكافـأة عاليـة. و قـد يشـعر البعض انه ليس هناك علاقة بين الأداء و العوائد أو المنافع.

3- العوائد أو المنفعة : و يختلف الأفراد في نظرتهم إلى العوائد .فالشكر و التقدير قد يكون ذو قيمة و منفعة لدى البعض ,و قد لا يمثل قيمة لدى الآخر ,و تصبح العوائد ذات أهميـة كبـيرة للفرد اذا تطابقت أو تناسبت مع حاجات الفرد.

*** التطبيقات العملية للنظرية .**

لكل نظرية تطبيقات في ميادين العمل ، ومن تطبيقات نظرية التوقع ما يلي:

- تساعد المسؤولين في معرفة الحاجات التي يرغب الأفراد في إشباعها .
- تساعد الإدارة في توضيح مسار العامل بداية من الجهـد المبـذول وحتـى وصـوله إلى تحقيـق الأهداف وإشباع الحاجات .

- تعريـف الإدارة بالعوائـد والنتـائج والمكافئـات التـي يعطيهـا الأفـراد أفضـلية،والتعرف عـلى الحاجات المطلوب إشباعها .

- توضيح وتحديد مستوى الأداء المرغوب .

- تحديد الأهداف الأدائية لتحقيق الأهداف .

- ربط نتائج العمل والعوائد بإنجاز الأهداف الأدائية ،وربط العائد والأداء .

*** انتقادات نظرية التوقع .**

- تحديد الوسيلة والعلاقة بن الأداء وبين الحصول على حوافز وعوائد معينة .

- تفترض النظرية ضمناً بان جميع أشكال الدافعية تتم بصورة واعية .

- اختبارات النظرية اعتمدت على موظفين في نفس المنظمة فقط .

***النظرية السلوكية .**

من رواد هذه النظرية سيكنر(B.F Skinner)وبافلوف(Pavlov)وتفـترض هـذه النظريـة أن الفرد مدفوع لتكرار السلوك ، أو الامتناع عن سلوك آخر بناءً على المنفعة أو العوائد التـي يتحصل عليها الفرد منه ،فضلاً عن إمكانية تحقيق الأهداف التي يرغبها الفرد.ومحور النظرية السلوكية هو العلاقة بـين المثـير والاسـتجابة ، وقـانون التـأثير (low of effect)أي أن سلوك الإنسان

(Response)على نحو معين هو أساساً استجابة لمثير خارجي (Stimulus)والإنسان يسـتجيب للعوائد ، والسلوك الذي يعزز ويدعم (reinforce)بالمكافأة سيسـتمر ويتكـرر مسـتقبلاً(12 ص143) .

يشـير علـماء الـنفس السـيكولوجيين إلى أن السـلوك يـدعم بالفوائـد التـي يحصـل عليهـا الفرد من سلوك معين ،وانـه سـيتجنب السـلوك الـذي لا يعـود عليـه بعوائـد وكـذلك بالنسـبة للأهداف الداخلية التي يسعى لها الفـرد يمكنهـا أن توجـه حـماس ودافعيـة الفـرد إلى اختيـار أفضل بديل سلوكي معين .والفرد يقوم بسـلوكيات عديـدة ويختلـف السـلوك في نتائجـه وبنـاءً

على هذه النتائج يتعلم الفرد أن يكثر من ممارسة السلوك مرات أخرى أو يقلل من ممارسة السلوك فالتدعيم يأتي من العوائد أو الحوافز أو النتيجة وقد تكون :

1- التدعيم (الحوافز والنتائج) شرط لازم لإثارة حماس ودافعية السلوك .

2- تؤثر الحوافز (سلبية أو إيجابية)على القيام بالسلوك أو الامتناع عنه .

3- تؤثر جداول التدعيم في السلوك الدافعي بدرجات مختلفة .

4- تعتمد الحوافز على الأداء وإذا كانت العلاقة بين الحوافز والأداء ضعيفة يكون السلوك سلبي .

5- يجب تدعيم السلوك الطيب بين فترات متقاربة لان ذلك يؤدي إلى زيادة الدافعية والأداء.

ويمكن زيادة الدافعية لتبني السلوك الجديد وتكراره عن طريق التدعيم الإيجابي (أي تقديم حوافز إيجابية) والتدعيم السلبي (أي منح حوافز سلبية) كالعقاب وإيقاف الترقية ..الخ.

***إنتقادات النظرية السلوكية .**

وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية منها:

1- لا تعتبر الدوافع كميكانيزمات داخلية مستقلة تعمل كوسائط للربط بين المثير والاستجابة .فالإنسان في نظرهم عبارة عن آلة تستجيب لما حولها من منبهات لا تحركه دوافع داخلية ومنبهات مادية خارجية وداخلية ،ويقرر أنصار النظرية السلوكية آن الانفعالات لا تزيد عن ثلاث وهي :

- الخوف...والمثير طبيعي له صوت مفاجئ.

- الغضب...ومثيره الفطري هو التعرض لحرية الفرد أثناء تحركه.

- المحبة ... ومثيرها طبيعي وهو التودد .

لاحظنا أن النظرية فسرت السلوك الفطري على انه عبارة عن حركات آلية متعاقبة دون الحاجة إلى تدخل الشعور وليس هناك حاجة إلى افتراض يرمي له أو دافع يوجه إلى هدف ،أما الفعل المنعكس فهو ما يربط بين المنبه والاستجابة بشكل آلي صرف دون الالتفات أو الاهتمام بطبيعة المنبه أو شعور الفرد وأهملت الحالة النفسية للفرد ،وأغفلت آن المنبه الواحد قد يثير استجابات مختلفة في فردين مختلفين أو في الفرد نفسه من حين لآخر .كما آن هناك فروقاً واضحة بين الفعل المنعكس والسلوك الفطري يمكن الرد بها على النظرية السلوكية والجدول التالي يوضح هذا الرد :

الفعل المنعكس	الفعل الغريزي
لا يمكن تعديل السلوك المنعكس بدون إرادة	يمكن تعديل الفعل الغريزي أو تغيير مجراه
يحصل الفعل المنعكس بدون إرادة	يصاحب الفعل الغريزي شعور وكثيرا ما تتدخل فيه الإرادة
الفعل المنعكس يقوم به عضو واحد مثل ضيق حدقة العين عند شدة الضوء	الفعل الغريزي مركب يقوم به الجسم وحده واحدة متماسكة الأجزاء (مثل الركض)
يتوقف الفعل المنعكس على مثيرها فهو سلبي النشاط	الفعل الغريزي له دافع فطري ذاتي فهو إيجابي النشاط
غرضه حفظ العضو الخاص (حفظ العين عند تعرضها للضوء عن طريق ضيق حدقة العين)	حفظ الكائن الحي كله
لا تشعر بدافع يحفز على بلوغ الهدف	الشعور بدافع أو حاجة لبلوغ الهدف

جدول رقم (3)

*** التطبيقات العملية للنظرية السلوكية .**

رغم الانتقادات الموجهة للنظرية السلوكية في أنها لا تهتم بإرادة الفرد،وإنما تعمل على أساس السلوك الدافعي ففي العمل لا بد من ربط أنظمة الحوافز والأجور بالأداء ،ولا بد من منح الحوافز والمدعمات بصورة فورية بعد الأداء مثلاً واستخدام الحوافز سواء كانت إيجابية أو سلبية بصورة سليمة تؤثر على تدعيم السلوك أو إطفاءه.

*** نظرية تصميم الهدف .**

من رواد هذه النظرية أدوين لوك Edwin Lock وتفترض هذه النظرية :

1- وجود الأهداف يحدد مسار السلوك ،ويكون دافعاً للفرد لتحقيقها والأهداف تمثل طموحات الأداء.

2- الأهداف تمثل طموحات الأداء ،وتنشط وتوجه السلوك .

3- تعميم الأهداف وطموح الأداء يعني المحصلة لقيم ومعتقدات الفرد ورغباته وعواطفه .

ويزيد اندفاع الفرد نحو الأهداف إذا كانت محددة ومقبولة وذات نفع للفرد، وكلما كانت الأهداف صعبة كان الأداء على مستوى عالي .والأهداف قابلة للقياس وهذا يؤدي إلى اندفاع الأشخاص نحو العمل خاصة إذا تم إمدادهم بمعلومات حول طريقة الأداء.

***التطبيقات العملية لنظرية تصميم الهدف .**

يمكن أن تطبق هذه النظرية عملياً إذا وضعت الأهداف الخاصة بأداء العمل بالاتفاق مع المدير أو المشرف والمرؤوسين وتم أعدادها من قبل جميع الأطراف يصبح تحقيقها نافع مفيد للأفراد ونافعة لسلوكهم نحو أداء العمل بشكل جيد .

***الدافعية في السياحة .**

نحاول ربط مفاهيم ومبادئ وقوانين علم النفس العام وانعكاس ذلك في سلوك السائح وارتباط هذا السلوك بالإقبال على اتخاذ قرار شراء الخدمات السياحية كما أن السائح في حاجة إلى الراحة ، والتخلص من ضغوط العمل , وتأثير ذلك في شخصيته.

إن كثير من النظريات في علم النفس تناولت السلوك الإنساني إلا أن فهم السلوك صعب جداً وذلك لتعقده وتشابكه من خلال تحكم مختلف الأمزجة , والمؤثرات والقوى المسيطرة عليه ، وإن سلوك الفرد يتأثر بسلوك الجماعات وهذا يؤدي إلى أنماط سلوكية متشابكة .

إن أغلب النظريات التي تم تناولها , لها علاقة بسلوك السائح ولقد تناولت هذه النظريات اختبارات وعي الذات الاستنباطي الجذري والأساليب الإسقاطية الأخرى والكشف عن الدوافع . وظهور دراسات وأبحاث وكتب عن السلوك كوسيلة مهمة لتنظيم وترتيب المعرفة المتناثرة والاجتماعية والاقتصادية والسلوكية لفهم السلوك الإنساني مما دفع الباحثين في مجال السياحة إلى تعديل بعض النظريات السلوكية وتوظيفها لغرض السياحة بما يمكنهم من فهم سلوك السائح بشكل أفضل .

والملاحظ أن أغلب نماذج السلوك تعتبر أن السلوك بمثابة عملية قرار شراء وهي تركز على سلوكه كفرد وتعتبره سلوكاً عقلانياً على اعتباره مبدأ قابلاً للتفسير ويؤدي سلوك الشراء غرضا نافعا حيث أن سلوك المستهلك يبحث دائماً عن معلومات لدافع كامن لديه من البيئة الخارجية وهي عنصر أساسي من عناصر عملية القرار . والسائح يحدد كمية المعلومات التي يصل لها من خلال المفاهيم العامة والمعايير الدقيقة . كما أن النظريات وأشكال ونماذج السلوكية لم تتضمن فكرة عن نتائج عمليات الشراء ومؤثراتها والتنبؤ بها ومن هذه النظريات أو الأشكال والنماذج ما يلي :

لقد قسم الباحثين في السياحة الدافعية إلى أربع فئات هي :

1- دوافع مادية (Physical Motivators) .

وهي دوافع تستهدف خفض التوتر عن طريق تنشيط الجسم وترويح الفكر وتضمن سعادة ورفاهية وسلامة وصحة الفرد

2- دوافع العلاقات الاجتماعية (Interpersonal Motivators) .

وهي إقبال الأفراد على الاندماج مع غيرهم من أفراد المجتمع وذلك عن طريق بناء علاقات الصداقة ،والتعرف على صداقات جديدة ،ويتضح ذلك في أن بعض الأفراد يبحث عن تجارب مختلفة من خلال سفره تخلصاً من روتينية الحياة سواء مع الأصدقاء ،والأهل ، والجيران التقليديين .أو أنه يبحث عن راحة روحانية بزيارة الأماكن المقدسة.

3- دوافع ثقافية (Cultural Motivators) .

يرغب بعض الأفراد بالإطلاع على الثقافات الأخرى والتزود بمعلومات ومعارف عن عادات وتقاليد وفنون وطراز البناء أو الحيات التي يعيشها الأفراد في البلد الذي يزوره الفرد .

4- دوافع الموقع والوجاهة (Status and Prestige Motivators) .

ترتبط الدوافع لدى بعض الأفراد بالرغبة في إظهار شخصياتهم بمظهر من يعتد بنفسه ويستحوذ على اهتمام الآخرين من أجل تعزيز الاعتداد بالنفس وقد تمارس هذه الرغبة في مواصلة التعليم وممارسة الهوايات ،ويلاحظ (أن تفاعل سمات الشخصية ،مثل الاتجاهات و الادراكات والدافعية ، يسمح بتشخيص الأنواع المختلفة لدور السائح .ومن التصنيفات المفيدة في هذا المجال تصيف كوهين (COHEN-1974).يستند هذا التصنيف على نظرية مفادها أن السياحة تدمج ما بين حب الفضول في البحث عن خبرات أو تجارب جديدة والحاجة للأمان والطمأنينة المرتبطة بالمشاهدة المألوفة في بلد السائح .ويقترح كوهين سلسلة من الائتلافات الممكنة من غير المألوفة والمألوفة ومن خلال تجزئة هذه السلسة إلى أئتلافات مألوفة وغير مألوفة يتم الحصول على تصنيف رباعي للسياح .) (13 ص82).

*** الدافعية في نظريات السياحة .**

السلوك الإنساني سلوك متشابك ومعقد , وهذا يجعل الباحثين في ميدان السياحة محاولة تفسير سلوك السائح أو التنبؤ به .. لقد وضعت عدة نظريات لوصف سلوك السائح ومنها :

1- شكل أو نموذج هاورد وشيث .

لقد درس كل من هاورد وشيث سلوك المستهلك وصمما شكلاً لهذا السلوك إستنادا إلى:

1- مدخل المتغيرات التحفيزية المادية :

يتأثر الفرد بعوامل البيئة الاجتماعية ويكتسب من خلال التنشئة الاجتماعية نظرته إلى الأمور المادية عن طريق أفراد الأسرة أو جماعة الأصدقاء فتتحدد نظرته مثلا إلى العلامة التجارية المميزة التي يشعر أنها تعطيه مظهرا مقبولا من الجماعات المرجعية .

2- المتغيرات الخارجية :

يسيطر بعض الأفراد بصعوبة على رغبتهم في شراء أو امتلاك السلع أو الخدمات لفترة قصيرة , ولكن تصبح السيطرة على هذه الرغبة أسهل عندما تطول الفترة ومن هذه المتغيرات , شخصية الفرد وطبقته الاجتماعية , وتعرضه إلى الضغوط المادية أو الاجتماعية أو الزمانية (الوقت) وثقافته , وقد تشكل هذه العوامل دوافع إيجابية محفزة للشراء أو قد تكون سلبية تمنعه من اتخاذ قرار الشراء هذا مع أخذ الموقف الذي يواجهه المستهلك عند عملية الشراء بعين الاعتبار .

3- المتغيرات الوسيطة :

وهي بنى افتراضية تربط بين المدخلات والمخرجات وتتفاعل وتتأثر بالمتغيرات الخارجية . وهذا يستند إلى :

أ- الإدراك : ويتألف من العناصر التالية

- البحث عن المعلومات .

- حساسية المعلومات .

- القاعدة الادراكية للفرد .

وتعمل هذه العناصر بشكل كامل وشامل للمعلومات التي تتعلق بالمنتجات أو الخدمات ذات العلامة التجارية المميزة من ناحية الجودة , والسعر , وخصائص المنتج ويتم بعد ذلك معالجة وتصنيف المعلومات حساسيتها مما يترك انطباعا لدى إدراك القيم لدى المستهلك وتشكل قاعدة إداركية له تندفع باتجاه الوسائل المساعدة للقرار ومجموعة الوعي . وهذا يتأثر بحالة الاستعداد والنزوع التي تعتمد الموقف والاتجاهات التي تؤثر على سلوك الشراء لدى المستهلك.

ب- التعلم: ومكوناته

- الدوافع المحددة وغير المحددة.

- مجموعة الوعي.

- الوسائل المساعدة للقرار.

- الاستعداد تجاه العلامات.

- موانع الشراء.

- الرضا،أي الاستجابة لشراء خدمة أو سلعة .

4- المخرجات....

وهي الاستجابة لعملية تفاعل (المتغيرات التحفيزية والمتغيرات الوسيطة) ودفع المستهلك على الانتباه للمعلومات وصدقها ودقتها واستيعابها لغرض اتخاذ موقف اتجاهها وتحديد النية وهي تدعم سلوك الشراء التي يرغب بها لأنها تربي رغباته وحاجاته للوصول إلى حالة الرضا وهو ما تسعى له المؤسسة السياحية .

انتقادات الشكل أو النموذج .

لاقى الشكل الذي أعده هاورد وشيث بعض الانتقادات ومنها :

1- بعض القرارات تتخذ دون تخطيط مسبق ولا ينطبق عليها تسلسل الشكل الذي أعده هاورد وشيث .

2- ينفع هذا الشكل في حالة تنوع الخدمات والمنتجات والعلامات فقط. **المزايـــــا .**

لهذا التصميم أو الشكل عدد من المزايا ومنها :

1- يعتبر الباحثون أن هذا الشكل أو التصميم قابل للتغيير والتعديل والتوليف في مجالات الدراسة .

2- يمكن الاستفادة من هذا التصميم أو الشكل كوسيلة تعليمية ،وله نتائج ممتازة في مجال المنتجات والخدمات ويستفاد منها في المجال الإنتاجي و الخدمي.

3- تم تطبيق هذا الشكل في دراسات ميدانية وأعطى نتائج طيبة.

2- شكل أو نموذج كوتلر .

رغم تقدم الدراسات والبحوث في المجال السياحي إلا أن موضوع فهم سلوك السياح وتفسير سلوكياتهم لا يزال يشكل صعوبة للمشرفين على الرحلات السياحية وكثيراً ما يتصرف السائح بعض التصرفات التي يصعب تحديد أسبابها.ولكن لا يعني هذا أننا عاجزين عن معرفة حقيقة أسباب ودوافع السلوك الذي قد يكون السائح نفسه لا يعرف السبب الحقيقي لسلوكه وتصرفاته الشرائية مما جعل علماء النفس إلى تقسيم دوافع الشراء من وجهة نظر المستهلك إلى ثلاثة محاور منها :

1- دوافع وأسباب يعرفها السائح .

إذ يستطيع أن يصرح بهذه الأسباب ،ويحدد الهدف من سياحته إلى البلد .فيقول لك : جئت سائحاً لأزور آثار لبدة وبقية الآثار في ليبيا .أو سبب زيارتي هو زيارة المواقع الدينية....الخ.

2- دوافع وأسباب معروفة لدى السائح ولكن لا يفصح عنها .

السائح يدرك أسباب زيارته ولكنه يغالط ولا يحب الاعتراف بالأسباب فهو يبررها بعدة أسباب ،والسبب يعود لوجود دوافع كامنة في داخله لا يحب الإفصاح عنها لسبب ما ،فلو سئل السائح عن سبب اختيار مطعم معين قد يجيب شهرة المطعم واسمه التجاري ولكنه في الحقيقة يوجد سبب آخر كامن في عملية الاختيار دون غيره من المطاعم.

3- دوافع وأسباب غير معروفة لدى السائح .

ويقصد أن المشترين للخدمة أو السلعة هم أنفسهم لا يعرفون الأسباب التي دفعتهم إلى الشراء .فمثلا تندفع مجموعة من السياح إلى اختيار فندق معين وعندما تسألهم عن أسباب الاختيار يترددوا في إعطاء سبب واحد لهذا الاختيار ذلك لعدم استطاعتهم تحديد الدوافع الحقيقية لاختيار هذا الفندق.

المؤثرات التسويقية السياحية		الصندوق الأسود		استجابة السائح (الاختيار)
عناصر التسويق	المؤثرات	سمات السائح	اتخاذ القرار	الخدمة الفندقية
الخدمة	السياسة	ثقافية	قرار شراء الخدمة السياحية	العلامة التجارية
السعر	الاقتصادية	اجتماعية		وكالة السفر
منافذ التوزيع	الاجتماعية	شخصية		وقت الشراء
الترويج	ثقافية	نفسية		قيمة الشراء
الدعم المادي	حضارية			تسوية الحساب
مقدمو الخدمات	قانونية			
عملية تقديم الخدمات	تكنولوجية			

نموذج السلوك الشرائي لكوتلر

شكل رقم 5

3- شكل أو نموذج نيقوسيا .

لقد تناول هذا الشكل حقلين أحدهما حول سمات الشركة والثاني نزعات المستهلك .

1- سمات الشركة : ويعني تتبع سير الرسالة من بداية مصدرها إلى أن تصل المستهلك الذي يتأثر بالموقف .

2- نزعات المستهلك : وتبدأ عملية تقيم البحث والوسائل والعلاقات التي قد تخلق دافعية لاتخاذ قرار أو فعل يتمثل في عملية الشراء وفيها يظهر :

1- سلوك الشراء .

2- خزين الاستهلاك .

3- تخزين معلومات وخبرة في ذاكرة المستهلك عن السلع أو الخدمات .

وهي تعبر عن التغذية العكسية , ولقد وجهت بعض الملاحظات إلى هذا الشكل أو النموذج منها :

1- يفترض في هذا الشكل أو النموذج على المنتجات التي لا يملك المستهلك لها خبرة أو مفهوم مسبق .

2- التفاعل بين ناحيتين هما سلوك الشركة وسلوك السائحين .

3- الدافعية هي بعض مخرجات للاتجاهات الإيجابية نحو الخدمات أو السلع بعد البحث والتقييم ومدخلاً لاتخاذ قرار الشراء .

4- لم يتم تطبيق أو اختبار هذا الشكل للتعرف على مدى فاعليته .

4- شكل أو نموذج شومول :

شكل شومول أستند إلى شكل أو نموذج نيقوسيا وهاورد وشيث في سلوكية السائح ودوافعه ورغباته وحاجاته وتوقعاته كمؤثرات لشخصية السائح الاجتماعية لسلوك المسافر

. وتتأثر هذه الشخصية بالمنبهات , والصورة الذهنية المتكونة عن المنطقة التي يرغبها المسافر والخبرات السابقة , وثقته بنفسه . هذا بالإضافة إلى معوقات أخرى كالتكلفة والوقت .

أن لهذا الشكل أو النموذج فائدة لصنع قرار السفر النهائي لاختيارات السائح الجهة التي يرغبها أو يقصدها ووقت سفره , ونوع الإيواء الذي يرغبه ويختاره, وترتيبات السفر ..... الخ

وعملية صنع القرار النهائي تمر في :

1- شخصية السائح الاجتماعية ، فمن خلالها يحدد السائح رغبته , وتوقعاته وتصوراته عن السفر .

2- الظروف الخارجية ومتغيراتها . وهي الأمور المرتبطة بثقة السائح حول شكل الخدمة التي ستقدم له , وما كونه عن الجهة المرغوب السفر لها والخبرة التي أكتسبها من التعلم والمعوقات المادية والزمنية

3- بواعث السفر : وهي المؤثرات الخارجية كالاتصالات الترويحية والشخصية والتجارية .

4- نوع الخدمة المقدمة للسائح في المكان الذي يقصده . لقد قمنا بتحوير هذا الشكل أو النموذج بما يتناسب مع علم النفس السياحي , غير أن هناك بعض الملاحظات الإيجابية والسلبية وجهت إلى هذا الشكل :

أولا : الإيجابية

1- : تسليط الضوء على عملية اتخاذ قرار السفر وتأثيرها على العمل السياحي كالصورة الذهنية لتي كونها السائح عن الجهة التي يقصدها , والتخطيط المسبق للسفر وصعوبة الحصول على المعلومات ومشكلات التكلفة وغيرها.

ثانياً :السلبية

1- إن هذا الشكل غير ديناميكي وليس له تغذية عكسية أر راجعة .

2- لا يأخذ بنظر الاعتبار مداخل القيم والمواقف .

5- شكل أو نموذج (ماثيسون) و (ول).

إن علم النفس السياحي يهتم بتفسير سلوك السائح وضبطه وتوجيهه لطلب شراء الخدمة والتنبؤ برغبته بنوع الخدمات التي يريدها ، وهذا القرار يتأثر بعدد من العوامل التي ترتبط ببعضها البعض ومنها :

- معلومات عن شخصية السائح : كالعمر، والجنس ، والدوافع ، والتعليم ، والمواقف ، والدخل ، والخبرات السابقة .

- الصورة الذهنية التي يكونها السائح عن نوع الخدمات المقدمة له في الجهة المرغوب السفر إليها ، كالتسهيلات التي تقدمها المؤسسات أو الجهات المستقبلة للسائح ومدى مصداقيتها .

- مزايا وخواص الجهة المرغوب السفر إليها واتفاقها مع ما يريد السائح .

- المعلومات عن الرحلة : وسائل النقل المستعملة ، المسافة ، الصعوبات المحتمل حدوثها .

والشكل أو النموذج يشير إلى أن عملية اتخاذ القرار النهائي تتأثر بالإجازة ومدتها ووقتها ، ومن المآخذ على هذا الشكل أو النموذج أنه سلوكي جغرافي وأهمل معالجة المعلومات ، والتطرق إلى الإدراك والشخصية والذاكرة .

6- شكل أو نموذج (مايو) و (جارفز) .

لقد حاول هذا الشكل أو النموذج تحديد الطريقة التي يسلكها السائح باتخاذ قرار الشراء . وستند إلى النظريات الخاصة بسلوك المستهلك الخاص بالاقدام على اتخاذ القرار الذي يرتكز على :

1- وجود حاجة يدرك السائح أهميتها ويبدأ بجمع المعلومات وهذا يتطلب وقتاً حتى يتم اتخاذ القرار .

2- الانتقال من المفاهيم العامة إلى المفاهيم الخاصة والاختيار بين عدة بدائل .

الفصل الرابع

الاتجاهات النفسية في علم النفس السياحي

- تمهيـــــــد .
- مفهوم الاتجاهات وتعريفها.
- خصائص الاتجاهات.
- مكونات الاتجاه.
- تعقيد الاتجاه.
- تغيير الاتجاهات في العمل السياحي.
- وظائف الاتجاهات في العمل السياحي.
- مفهوم طبيعة الاتجاهات لدى السائح.
- تأثير الاتجاهات في السلوك الخارجي للسائح.
- المؤثرات في نمو الاتجاهات السياحية .
- مقياس الاتجاه.

الفصل الرابع

الاتجاهات النفسية في علم النفس السياحي

تمهيد

تعتبر الاتجاهات إحدى المحددات النفسية للسلوك الإنساني ، وتمثل نظاماً متكاملاً متطوراً من المعتقدات والمشاعر والميول السلوكية التي تنمو في الفرد باستمرار نموه وتطوره ، ويختلف باختلاف المواقع والظروف التي يوجد بها (43 ص137) فعندما نسأل فرداً ما ، عما يشعر به تجاه أسرته ،أو مدرسته أو عمله ،وعما إذا كان يحبها أو يكرهها ،فهذا السؤال يطلب جواب عن الاتجاه النفسي للفرد .وتؤثر الاتجاهات السائدة تأثيراً واضحاً على عملية التعلم أو العمل فعندما يكون الاتجاه إيجابي تجاه العمل أو الدراسة يزداد هذا الدافع ليسهل العمل أو التعلم بشكل واضح ملموس .فالاتجاه هنا يعمل كدافع يوجه السلوك ويدفع الفرد إلى العمل .والاتجاهات Attitudes هي :

1- استجابة تقويمية متعلمة إزاء الموضوعات أو الأحداث أو غير ذلك من المثيرات .(8 ص325).

2-هو نزعة الفرد أو استعداده المسبق إلى تقويم موضوع أو رمز لهذا الموضوع بطريقة معينة.

ومن التعريفات السابقة نشعر أن أهمية الاتجاهات النفسية تتشكل نتيجة لتفاعل الفرد وخبراته وتجاربه الحياتية مع البيئة ، والتي يرضي فيها دوافعه المختلفة مما يعود عليه بشعور الرضا والسرور أو تحبط لديه بعض الدوافع وتثير بعض الدوافع المنفرة أو المؤذية .أو أنها تشكل الرأي الإرادي للفرد في قضاياه ومفاهيمه .وتعمل الاتجاهات كدوافع مكتسبة تعبر عن آراء الفرد وتشكل سلوكه وردود أفعالها الإيجابية أو السلبية وهي استجابات تقويمية متعلمة إزاء الموضوعات أو الأحداث أو غير ذلك من المثيرات وهذا ما يدفع علماء النفس إلى استقراء الاتجاهات النفسية للفرد أو الجماعات عن طريق معرفة الرأي العام.

*** خصائص الاتجاه .**

يتميز الاتجاه بعدد من الخصائص منها :

1- الاتجاه متعلم ، وذلك لانه يكتسب نتيجة للخبرة والتفاعل مع البيئة سواء كانت بيئة طبيعية أو اجتماعية ،وكثيراً ما يكتسب الفرد اتجاهاته الإيجابية والسلبية نحو المواقف أو الأفراد أو الموضوعات عن طريق ما يكتسبه عن طريق التقليد والممارسة والتنشئة الاجتماعية وأنواع التعلم المختلفة التي تؤثر في سلوك الفرد اجتماعياً أو دينياً.

2- يعمل الاتجاه كدافع ، فالاتجاهات تعمل كدوافع تدفع الفرد نحو موضوعات ومواقف يتم التعبير عنها قولاً أو عملاً.لأن الاتجاه يعمل كموجه نحو السلوك ليحقق أهدافاً معينة.

مثال :السائح الذي لديه اتجاه نحو زيارة آثارٍ في مكانٍ ما هنا يعمل الاتجاه كدافع يدفع السائح إلى السفر إلى ذلك المكان .

3- الاتجاه جزء من الموقف ، قد يتضمن الاتجاه جزءاً من الموقف أو المواقف ، فقد يكون لديه تجاه نحو فرد معين أو مجموعة أو بلد ،وقد يكون الاتجاه سلبي كالاتجاه نحو إسرائيل.

4- للاتجاه خصائص معرفية وعاطفية ، من مكونات الاتجاه المكون المعرفي والادراكي . فالسائح يجب أن يدرك ويعرف موضوع الاتجاه قبل أن يستجيب له ، كأن يكون للسائح حد أدنى من المعرفة حول موضوع آثار لبدة الكبرى والاتجاه يتضمن خصائص انفعالية تتمثل في الاستجابات الانفعالية المصاحبة للاتجاه والتي تبدو في حركات الفرد السائح وقوة تعبيراته.

5- يتصف الاتجاه بالثبات النسبي ، بما أن الاتجاه متعلم ،فأن ما يتعلمه الفرد يدوم لفترة ولا ينسى سريعاً .ولهذا تستمر اتجاهاتنا معنا وهي لا تتغير حتى يتغير المكون المعرفي للاتجاه واكتساب حقائق ومعلومات جديدة حول موضوع الاتجاه السياحي لدينا مما يؤدي إلى تغيير اتجاهنا فنتعلم اتجاهاً جديداً ونترك اتجاهاً سبق وأن كنا نؤمن به.

*** كيف يتكون الاتجاه .**

يتكون الاتجاه من:

1- الخبرات الطويلة والتفاعل مع البيئة .

يلاحظ أن الاتجاهات تنتمي إلى الدوافع المكتسبة من البيئة المحيطة بالإنسان حيث يكتسب سلوكه نتيجة للخبرات السابقة كأنواع التعلم والتنشئة الاجتماعية التي لها دور كبير في تكوين الاتجاهات ،ففي حالة تفاعله مع خبرات سارة فأن ذلك يؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية ،أما إذا كانت الخبرات الناتجة من المواقف غير سارة كان الاتجاه سلبياً ،فالأفراد يكتسبون المعلومات والأفكار ويتقبلون الآراء والأنماط المختلفة من السلوك خلال تفاعلهم مع الآخرين الذين يمثلون نوعاً خاصاً من العلاقات وأن استمرار هذه العملية يؤدي إلى تكوين اتجاهات نحو الأفراد تتسم بالإيجابية أو السلبية للمواقف تبعا للمواقف التي تكونت عندهم.

2- إشباع الحاجات النفسية : إن الحاجة إلى الأمن النفسي والتقدير أو إثبات الذات وتوكيدها تثير في الفرد مشاعر الرضى والقبول . وهذا من شأنه أن ينمي اتجاهات إيجابية نحو الأفراد الذين يشبعون هذه الحاجات, في حين ينمي الفرد اتجاهات سلبية نحو الأفراد الذين يحبطون بعض الحاجات النفسية لديه .

3- الإيحاء : ومعنى ذلك تقبل الأفكار والآراء من الآخرين دون مناقشة أو نقد ويختلف الأفراد في القابلية على الإقناع والتأثير عن طريق الإيحاء ويظهر هذا واضحا لدى الأفراد الذين تقل ثقتهم في أنفسهم إذ يجدون في التجارب مع غيرهم والاستجابة لهم إشباعا أكبر لحاجاتهم , وإن اتجاهاتهم تتغير بسهولة أكثر وللأسرة دور كبير في تكوين الاتجاهات عن طريق الإيحاء فالفرد كثيرا ما يكون آراء وأفكار ومعتقدات تشكل اتجاهاته مستقبلا نحو عادات وتقاليد المجتمع، ومنها ما يشكل فكرته عن المواقع الطبيعية السياحية أو والأثرية أو الدينية .

* **مكونات الاتجاه .**

تلعب الاتجاهات النفسية دورا هاما في سلوك الفرد داخل العمل فهي تساعده على التكييف مع ظروف العمل الواقعية , كما تساعد على تحقيق التكييف والتفاعل الاجتماعي بينه وبين العمل أو الزملاء , وذلك عن طرق التعرف على معتقدات الزملاء في القسم الذي يعمل به و الجماعة التي يعمل معها , ثم قبول هذه المعتقدات والعمل على الحفاظ عليها في أداءه للعمل . فالفرد الذي يتوافق مع عمله الذي يتفق مع رغباته واتجاهاته نحو العدالة والمعتقدات يكون أداءه في العمل سريعاً وكفؤاً وأقل لو كان العمل لا يتفق مع ميوله ورغباته وحاجاته واتجاهاته . فلو شعر الفرد أن العمل يتوافق مع رغباته واتجاهاته في العدالة ومعتقدات الجماعة التي يعمل معها سيتم العمل بسرعة مع الحفاظ على روح الزمالة في العمل سيؤدي إلى الرضا عن العمل .

فالاتجاهات هي مكونات مختلفة تتحد في ما بينها لتكون الاستجابة النهائية الشاملة التي قد يتخذها إزاء مثير معين . وقد يكون هذا المثير فرداً أو موقفاً أو موضوعاً معين بشكل إيجابي أو سلبي ومكونات الاتجاه هي :

1- المكون المعرفي .

وهو كل ما يشير إلى المعتقدات والأفكار التي يعتنقها حول الأماكن الأثرية أو السياحية أو الدينية , ويرتكز عليها اتجاه الفرد ويدافع عنها ويتطلب هذا المكون حد أدنى من الإدراك والمعرفة لموضوع الاتجاه , وتتوقف الاتجاهات من حيث قوتها أو ضعفها على المكون المعرفي فكلما كانت المعلومات والأفكار واضحة وثابتة كان الاتجاه ثابتا وقويا والعكس صحيح .

2- المكون الانفعالي العاطفي .

ويعتبر المكون الوجداني هو الشحنة العاطفية الانفعالية التي تصاحب الاستجابة أو رد الفعل سلبًا أو إيجابًا (9 ص 84) فالانفعال يتضمن حالة السرور والفرح والشعور بالمتعة

أثناء العمل وهو جانب إيجابي أو قد يكون حالة مـن الحـزن و الانزعـاج وهـو جانـب سـلبي ويتمثل في الجانب الشعوري أو الاستجابة الانفعالية التـي قـد يتخـذها الفـرد إزاء مثـير معـين وهذه الاستجابة تحمل شحنة انفعالية سلبية أو إيجابية يعبر عنها الفرد حيال موضوع معـين . ويمكن ملاحظة الانفعال على الفرد من خلال حركاته وهذه الصيغة الانفعالية هي التي تعطي للاتجاه صفة الدافعية المثيرة .

3- المكون النزوعي .

وهي أساليب الفرد السلوكية إزاء المثير (السياحة و السفر) سواء كانت إيجابية أو سلبية , وبعبارة أخري يتضمن نزعات الفـرد السـلوكية تجـاه المثـير أي (الأمـاكن السـياحية والأثريـة والدينية) .

*** تعقيد الاتجاهات .**

توصف الاتجاهات بالبسيطة أو المركبة وذلك وفقا لدرجة تعقدها فهناك:

1- الاتجاهات البسيطة : وهي مجموعة الآراء التي يعبر عنها المستفيد من السياحة (بـنعم أو لا) (جيد أو رديء) .

2- الاتجاهات المركبة المعقدة : وهي استجابات تتضمن عدة استجابات

مثال : السائح الذي يستجيب للعمل السياحي وينجذب له يعتقد أن هذا العمـل جيـد، ولـذا تجده يحترم كل ما يقوم به المرشد السياحي من شرح ووسائل نقل

ويمثل هذا اتجاه بسيط إزاء العمل مـؤداه أنـه عمـل جيـد . أمـا السـائح الـذي يسـتجيب لـه المكتب السياحي بقوله إن عمله جيد ولكـن وسـائل النقـل غـير كافيـة في هـذه الحالـة يبـدي السائح اتجاهـا أكـثر تعقيـدا إزاء العمـل السـياحي يتضـمن خلـيط مـن المشـاعر والمعتقـدات والأنشطة والأفعال .

*** تغيير الاتجاهات في العمل السياحي .**

يؤكد الباحثون في علم النفس على إمكانية تغيير أو تعليم الاتجاهات للعاملين في السياحة عن طريق التحكم بالعوامل التي تساهم في تشكيلها , وإن إمكانية تعديل السلوك يسهم في تحقيق أهداف العمل السياحي من جهة والأهداف الذاتية للسائح , هذا فضلا عن التدريب للعاملين يوجه في معظمه لتشكيل اتجاهات إيجابية لديهم . ومن الاتجاهات الإيجابية التي يفترض أن تكون جزء من برامج التدريب والتي تؤكد على مفهوم العمل السياحي باعتباره خدمة مهمة لإظهار الوجه الباسم للوطن , والتي تحترم العمل والمواطن والسائح .

ويحاول العاملون في القطاع السياحي تعزيز الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين عن طريق المكافأة المادية أو المعنوية كتوفير حافلات للنقل , وتوفر المعلومات اللازمة والتي تهم العاملين , وتعزيز اتجاه الثقة بالمؤسسة السياحية ويدفعهم إلى الإخلاص في العمل ويجعلهم دعاة علاقات عامة وإعلام .هذا فضلا أن تغيير الاتجاهات على العاملين يؤدي إلى الألفة وهذه تؤدي إلى تغيير الاتجاهات التنظيمية المتمثلة في مواضيع (المركزية , اللامركزية وتفويض السلطات , ونمط الاتصالات) أي ما يخدم زيادة قدرة التكيف لدى العاملين .

*** شروط تغيير الاتجاه وعلاقته بالعمل السياحي .**

وتتوقف عملية تغيير الاتجاهات على :

1- مدى توافر المعلومات حول موضوع سياحي مما يؤدي إلى تغيير الاتجاهات عن الموضـوع , لكـن إذا كانـت المعلومـات عـن الموضـوع قليلـة أدت إلى مقاومـة التغيـير إذ كلـما ضـعفت الاتجاهات كلما سهل تغييرها .

2- ورود معلومات جديدة : يغير العاملون اتجاهاتهم عنـدما تتـوفر معلومـات جديـدة حـول موضوع ما . فمعرفة العاملين بأن هيئة السياحة بصدد البحث عن شركة نقـل لنقـل المـوظفين من والى الدائرة , هذه المعلومات تـوفر أسـاس لتغيـير اتجاهـات هـؤلاء العـاملين حـول مـدى اهتمام الهيئة السياحية بمشاكلهم .

3- التأكيد من صدق التغيير : أي يتأكد العاملون حصـول تغيـير فعـلي في أن الهيئـة السـياحية تعاقدت فعلا مع شركة النقل عندها تصبح إمكانية تغيير الاتجاهات إيجابية لدى العاملين .

* **وظائف الاتجاهات في العمل السياحي .**

تساعد الاتجاهات على نمو الشخصية وتطورها , مما يجعلها تؤثر على حسن الأداء وزيادتـه ومنها .

1- الاتجاهات تساعد على تكيف العـاملين فهـي تعمـل كمقـوم معنـوي يسـتوعب المتغـيرات المختلفة في العمل .

2- تشكيل مصدر إقناع يحتفظ بها الفرد للدفاع عن النفس .

3- تقيم إطاراً مرجعياً للفرد تساعد في عمليات (الإدراك) .

4- يمكن اعتمادها في تفسير سلوك الفرد والتنبؤ به .

5- تنمية الاتجاهات تساعد على إحداث تغييرات إيجابية نحو العمل ..

* **مفهوم طبيعة اتجاهات السائح .**

يقول (كرتش وكرتشفلد) إن الاتجاهات هي تنظيم مستمر لعمليات الدافع والانفعالات والإدراك والمعرفة . وحتى يمكن فهم طبيعة اتجاهات السائح لابد من البحث في مجال السائح الديناميكي النفسي الذي يشمل :

1- أن كل فرد مدفوع باستمرار نحو حالات معينة من المنبهات أو مدفوع عنها 2- إدراك الفرد للمنبهات حسب علاقتها بتحقيق الهدف الذي يلوح داخل الفرد .

3- مواجهة الإشباع والإحباط الذي تثيره انفعالات من شأنها مساعدته في تحديد المنبهات وهذه تؤدي به إلى مجموعة ثابتة من الاتجاهات نوعاً ما .

ومن الملاحظ أن عدداً من اتجاهات السائح تكون نشطة في وقت معين , ويتوقف سلوكه على القوة المختلفة الموجودة والتي تؤثر عليه . وقد يكون بعض هذه القوى عقبات مادية تحول دون تحقيق الهدف , وقد تكون قوة جديدة يدركها لأول مرة أو مدركات ذات قوة عن الأشياء الموجودة (لقد تم استعمال مصطلح القوة من قبل العالم (ليفين) ليحدد بها القيمة الموجبة أو السالبة للمؤثرات التي تؤثر في حياة الإنسان .

* **تأثير الاتجاهات على السلوك الخارجي .**

تؤثر الاتجاهات تأثيرا كبيرا على السلوك الخارجي الصريح للسائح وهي تؤثر على جميع العمليات العقلية من إدراك وتعلم ....الخ ويتحدد ذلك في نقطتين أساسيتين هما .

1- التغيير في السلوك نتيجة الاتجاهات والموقف .

إذ يتوقف سلوك السائح وتعديلاته نتيجة التغيرات التي تحدث في الموقف فسلوك السائح ليس نتيجة مباشرة للمنبهات التي حوله .

مثال : لو حصرنا عدد من السياح في موقف ما فعلى الأغلب سيكون لهم سلوكيات متعددة , خاصة عندما تتعدد المنبهات في المواقف وعندما تتعدد الاستجابات المحتملة

فسلوك السياح إلى حد كبير يتوقف على خصائص الموقف ولكن اتجاهاته تختلف من سائح إلى أخر . فنجد أن السلوك يتحدد بالتأثير المشترك لاتجاهات السياح وبإدراكهم للقوى المختلفة التي تعمل في مجالهم النفسي- وهذا ما يتوجب على الإدارة أن تبحث في خبرات السياح السابقة والموقف الراهن والأهمية النسبية لاتجاهاته .

2- التغيير في السلوك نتيجة الاتجاهات .

قلما يكون سلوك السائح نتيجة اتجاه واحد , وإنما من عدة اتجاهات في الموقف الواحد . مثال : مسألة اختيار مكان لقضاء الإجازة , وتشير الأبحاث التي تجرى على الاختيار إن هناك عدة عوامل تؤثر في نتيجة الاختيار اتجاه السائح للشراء السياحي , اتجاه السائح نحو الشركة السياحية أو المجموعة السياحية أو الاتجاه المادي ...الخ . وهنا يجب تخمين النتيجة على أساس علمي منطقي .

* **العوامل المؤثرة في نمو الاتجاهات السياحية .**

هناك عدة عوامل على درجة كبيرة من الأهمية تؤثر في تكوين الاتجاهات وتدعم نموها منها:

* تأثير التعلم : ذلك لأن التعلم يزود السائح بمعلومات تساعد على نمو الاتجاهات ، فكلما طالت فترة التعلم (ابتدائي ،ثانوي ...الخ)بدأت اتجاهات السائح بالتحرر من نمط التقليد والتوارث في العادات .

* تأثير الأسرة : والأسرة عامل أساسي في تكوين الاتجاهات لدى السائحين ونموها إذ أن لاتجاهات الأسرة الوالدين خاصة وما يقدمانه من تعزيز لبعض الأساليب السلوكية تأثيراً عميقاً على تكوين اتجاهاتهم ونموها .وكلما يتقدم السائح بالعمر يتناقص هذا التأثير .

* تأثير الأصدقاء : ويعد تأثيرهم عامل مهم يساعد في تكوين الاتجاهات ونموها في وقت مبكر.

* تأثير العمر : تشير بعض الآراء إلى أن الفترة الحاسمة لتكوين الاتجاهات تقع ما بين (12 – 30) حيث تتبلور وتستقر بعد ذلك .

* دور وسائل الأعلام والدعاية : للإعلام تأثير كبير في تغيير اتجاهات السياح نحو مكان ما (كأن يغير اتجاهه من السياحة للأماكن الطبيعية إلى السياحة الدينية .

* الجاذبية الشخصية :والمقصود بها العوامل المتبادلة من زاوية الميل أو عدم الميل ،أو النفور بين السياح والتي تؤدي إلى تغيير الاتجاهات ،وهي عوامل ومؤثرات تمنح السياح القابلية على تكوين أو تدعيم أو تغيير الاتجاهات لدى الآخرين .

*** قياس الاتجاهات .**

تهتم الإدارات الحديثة بالاتجاهات نظراً لدلالتها على السلوك ،إذ تعتبر كوسيلة للتعرف على اتجاهات العاملين في السياحة والسياح وذلك من خلال التأثير عليها بشكل إيجابي فنجد الكثير من الفنادق والمطارات والإعلام تعمد إلى إعداد استبيانات أو القيام بدراسات وبحوث لمعرفة اتجاهات السياح والعاملين حول برامجها السياحية ورغم صعوبة قياس الاتجاهات إلا أن هناك أساليب إحصائية متطورة وحديثة للتعبير عن الاتجاهات بشكل رقمي على شكل درجات أو نسب مئوية ووضع أوزان مختلفة للأجوبة المختلفة . والاستبيان هو عبارة عن قائمة تحوي عبارات تقدم للسائح أو العامل في السياحة ليوضحوا موافقتهم أو عدم موافقتهم على ما تتضمنه كل عبارة وأحياناً درجة الموافقة مثلاً (أوافق بشدة) أو (لا أوافق مطلقاً) حيث تتيح قائمة العبارات التي تتم الموافقة عليها مثلاً الخدمة المطلوبة أو عدم الرغبة فيها حيث يجب أن ترتب العبارات التي يتم الموافقة عليها وتلك التي لم تحظ بالموافقة بشكل تسلسل هرم .

الفصل الخامس

التدريب

- تمهيد .
- مفهوم وتعريف التدريب .
- أسباب ضرورة التدريب .
- أهمية التدريب .
- أهداف التدريب .
- مبادئ التدريب .
- موقف المتدرب من البرامج التدريبية .
- أهمية تحليل الاحتياجات التدريبية وتحديدها .
- علاقة التدريب بالتعلم .
- أنواع البرامج التدريبية .
- مراحل تصميم البرنامج التدريبي .
- أساليب التدريب .
- معايير الأساليب التدريبية .
- مؤشرات نجاح البرامج التدريبية .
- تقويم التدريب .
- مقاييس صدق البرامج التدريبية .

الفصل الخامس

التدريب

تمهيد

يهدف علم النفس إلى إيجاد توازن نفسي ما بين قدرات الفرد وإمكاناته ومتطلبات الوظيفة ، التي هي مهمة بالنسبة له ، لأنها مصدر لإشباع حاجاته النفسية الضرورية .فمن خلال نظرية الحاجات للعالم ابراهام ماسلو الذي تم التطرق له في فصول سابقة ، نرى أن هذه الوظيفة تؤمن للفرد مصدراً مادياً يستعمله في إشباع حاجاته الفسيولوجية ، كالحاجة للطعام ، للشرب ،...الخ .كما أنها تؤمن له جانب نفسي هو الشعور بالأمن والطمأنينة والاستقرار وتشبع حاجته للآخرين ، وحاجته للتقدير والاحترام ، وتوكيد ذاته . وهذه الحاجات جعلت الأفراد يقبلون على التعليم والتدريب لغرض الحصول على وظيفة وحتى يتمكنوا من أداء واجبات وظائفهم بكفاءة ،ومواجهة وتحمل أعباء وظائفهم ومسؤولياتهم المتزايدة باستمرار .

إن عملية التدريب ليست حديثة بل هي قديمة (فقد ظهرت أول القواعد والقوانين التي تحكم هذا التطبيق في عام 2100 قبل الميلاد متمثلة في قانون حمورابي) ، (28 ص 232) في العراق . وهناك من الأمثلة الشعبية التي تؤكد أهمية التدريب كالمثل (صانع الأستاذ ، أستاذ ونصف) ويقصد بالصانع المتدرب على الصنعة الذي سيكون نتيجة

التدريب جيدة جداً إذ قد يسبق الأستاذ الذي علمه ...ومثل آخر (صنعة باليد تغنيك عن ملك الجديد) ،وكلها أمثال تشير إلى أهمية التدريب في الصناعة .

أن التدريب في العصر الحديث أصبح ضرورة ملحة وسمة من سمات العصر وذلك نظراً لتطـور علـوم التكنولوجيـا السريـع . كـما أن العلـوم نفسـها أصـبحت تعتمـد في تجاربهـا وتسـجيل ملاحظاتها وجمع وتحليل البيانات على الآلات والأجهزة المكتبيـة والمختبريـة ، هـذا فضـلاً عـن تطور الصناعات على اختلاف أنواعها . الأمر الذي دعا الإدارات إلى تدريب أفرادها على مهارات تتناسب مع أعمالهم وتزويدهم بخبرات تدريبية تـتلاءم مـع المتغـيرات التكنولوجيـة السريـعة التي جعلت موضوع التدريب موضوعاً نفسـياً يسـعى لبنـاء توافـق الفـرد مـع عملـه ونفسـه ومجتمعه .

* **مفهوم وتعريف التدريب .**

قد يفهم التدريب على أنه تعليم غير أن ميدان التعليم واسع بينما ميدان التـدريب خـاص ومركز على هدف معين دون غيره مع ملاحظة أن التدريب يعتمد اعتماداً كليـاً عـلى التعلـيم . حديثاً تسعى المؤسسات التعليمية إلى دمـج التعلـيم بالعمـل التطبيقـي للنظريـات العلميـة ، فالتدريب يمنح المتدربين معرفة بنوع المعلومات وكميتها والحقائق التي سـبق للفـرد معرفتهـا وإن توسعه واستيعابه واستخدامه لهذه المعرفة يؤدي إلى تحسين أداءه للعمل .

كما أن التدريب يمنح المتدرب مهارة ويعمق خبراته السابقة سواء كانت هذه الخبرة نظرية دراسية (موظف جديد) أو خبرة عملية سابقة .فالفرد يكتسب عن طريـق التـدريب المعرفـة والمهارة لتطوير عاداته واتجاهاته .

إن التـدريب يسـاعد العـاملين عـلى التعـرف عـلى فلسـفة وسياسـة وقـرارات وأهـداف المؤسسة وينعكس ذلـك في رفـع الـروح المعنويـة لـدى العـاملين ودرجـة ولائهـم وكفـاءتهم في

أداء أعمالهم ،ويؤثر في سلوكهم مما يجعلهم ينسجمون مع الإدارة وزملاء العمل بما يحقق الأهداف التي تسعى لها المؤسسة .

إن رفع الكفاءة يعني تزويد العاملين بالمهارة التي تعني (القابلية على أداء الواجب أو العمل بالمستويات المطلوبة من الكفاءة وبأقل ما يمكن من الطاقة والجهد غير الضروري) (49 ص20) فمفهوم التدريب هو إكساب المهارة والمعرفة التي تتناسب مع التغييرات التكنولوجية الحديثة . ويمكن أن يعرف التدريب بما يلي :

* التدريب :هو الأداة الأساسية لتطوير القدرات والتأهيل لشغل المناصب والأدوار الوظيفية فالتدريب هو الوسيلة التي من خلالها ينمي العامل قدراته على الأداء وإنجاز المهام وإدراك المسؤولية في إطار الانتماء للمنظمة ، فجميع أنواع التدريب غايتها الأساسية هي تغيير الأفراد في معارفهم وخبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم . (28 ص 294) .

* التدريب :هو العملية المنظمة لإكساب أو تطوير معارف أو مهارات أو اتجاهات العاملين بهدف الوصول إلى الأداء المطلوب . (15 ص 122) .

* التدريب : هو النشاطات المنظمة التي تنظم من قبل المؤسسة لزيادة المعلومات حول العمل وزيادة المهارات بطرق تتناسب مع أهداف المؤسسة ومتطلبات العمل .(28 ص 294).

*** ضرورة التدريب للعاملين في السياحة .**

تهتم الإدارات بوضع برامج لتدريب موظفيها لغرض إكسابهم معارف وتطوير مهارات العمال ، والأسباب التي تجعل التدريب ضروري ما يلي :

1- تدريب الموظفين الجدد بما يمكنهم من أداء أعمالهم .

2- تغيير أساليب العمل ، نظرا لتغبر الأجهزة والآلات المستخدمة في العمل .

3- تطور أساليب فن تقديم الخدمات أدى إلى إدخال عمليات مستحدثة لأداء خدمات فنية مبدعة .

4- ظهور تخصصات فنية في صناعات جديدة تحتاج إلى مهارات .

*** أهمية التدريب في تقديم الخدمات .**

التدريب ضروري ومهم إذا اعتمد على أسس ومبادئ علمية فهو يمكن أن يحقق التالي :

1- تحسين وزيادة كمية الخدمات السياحية .

إذ إن التدريب يوفر المهارات اللازمة لدى العاملين لكي يتمكنوا من أداء أعمالهم بنجاح تؤدي إلى تحسين نوعية الخدمات وزيادتها ، وتخفيض التكاليف وزيادة الدخل .

2- زيادة الثقة بالنفس والروح المعنوية .

يندفع العامل بعمله إذا كانت لديه المهارات اللازمة لأداء عمله ويرفع روحهم المعنوية ويزيد من ثقتهم بأنفسهم ويمنحهم الاستقرار والاطمئنان النفسي وهذا يعني تحسين علاقاتهم الإنسانية

3- تقليل حوادث العمل .

نقص الخبرة لدى العاملين وعدم استيعابهم لظروف العمل يؤدي إلى حوادث العمل وهذا يساهم مساهمة فعالة في توفير الوقت والجهد ، فالتدريب يعد الفرد ويؤهله لأداء العمل بأمان .

4- الاحتفاظ بالعاملين واستقرارهم الوظيفي .

التدريب يحافظ على مستوى من الكفاءة ويزيد من ثقتهم بأنفسهم ويخلق الانسجام بين الفرد وعمله ، ويوفر عاملين مدربين ليكونوا بمثابة قوة مهنية تولي ولاءها للمؤسسة . كما أن التدريب يوفر عناصر متعددة المهارات قادرة على العمل في أكثر من وظيفة وهذا يساعد في عملية إجراء تغييرات وتنقلات بين العاملين .

5- الإشراف .

التدريب يجعل الفرد متمكنا من عمله كفوءاً قليل الاستفسار مما يؤدي إلى توفر وقت أكثر لدى المشرفين لتوجيهه إلى تطوير عمل اقسامهم ومتابعة وحل المشاكل القائمة وتركيز جهودهم على الأفراد الذين هم بحاجة ماسة للمتابعة وذلك ينعكس إيجابيا على تحسين ورفع مستويات الأداء بشكل عام .

*** أهداف التدريب العامة .**

تهدف البرامج التدريبية إلى تطوير المهارات وتغيير سلوك الأفراد وزيادة المعرفة التخصصية , وتكييف الموظف مع دوره في المؤسسة . وحتى يتم ذلك لابد من التخطيط لأنشطة التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية لتحديد أهداف الأنشطة التدريبية و أن لكل برنامج تدريبي أهداف خاصة و أهداف عامة تجدها في أغلب أو جميع البرامج التدريبية منها :

1- تنمية المهارات .

تهدف كل البرامج إلى تنمية المهارات والقدرات ، السلوك ، العلاقات الإنسانية ، أنواع من الأنشطة والإشراف ...الخ .للعامل وتزوده بالمعرفة والمعلومات اللازمة لعمله الذي سيشغله مستقبلاً .

2- رفع الكفاية الإنتاجية .

تسعى البرامج التدريبية إلى خفض التكاليف ،وزيادة الإنتاج ، وتحسين الدخل وزيادته من خلال الاستغلال الأمثل للموارد وعن طريق زيادة الكفاءة للعاملين .

3- اكتساب المعلومات .

تخطط البرامج لغرض إكساب العاملين معلومات عن البرامج وعن العمل نفسه والخدمات ، ونظام وسياسة المؤسسة .

4- تعديل الاتجاهات .

يسعى البرنامج التدريبي إلى تعديل أو تعزيز سلوك العاملين مهنياً أو وظيفياً بهدف إكسابهم مهارة الأداء العملية في استخدام طرق وأساليب جديدة في العمل.

*** مبادئ التدريب .**

تسعى البرامج التدريبية إلى استثمار كفؤ للطاقات البشرية وزجها في ميدان العمل لتحقيق الأهداف بمستوى عالي من الكفاءة والفاعلية . وحتى يتحقق للبرامج النجاح لا بد أن ترتكز على مبادئ منها :

1- اختيار المتدربين .

ويمكن ملاحظة ما يلي عند الاختيار :

أ- أن يتم الاختيار بشكل دقيق وموضوعي .

ب- توفر الرغبة لدى المترشح .

ج- تناسب الرغبة مع مستوى المترشح ومضمون البرنامج .

د- أن يكون الترشيح مناسبا لمستوى المترشح الوظيفي .

2- الحوافز .

تثير الحوافز دوافع المترشح وتخلق الرغبة لديه فيقبل على البرامج التدريبية (وهو يسعى إلى زيادة الدخل ، أو الترقية , أو التقدير والاحترام ... الخ) وهذا يساعده على اكتساب المهارات وتعلمها وإدراك الوسائل والأساليب التي هي الأفضل في تحسين الأداء .

3- المتابعة .

بعد اجتياز المترشح التدريب لا بد من متابعته ورصد التغيرات التي طرأت على سلوكه الشخصي والاجتماعي , وطريقة أداءه وإنتاجيته .

4- التطبيق أو الممارسة العملية .

لا يكتفي المتدرب بإلقاء المحاضرات نظريا بل يجب أن يمارس ما يطرح عليه من مهارات عملياً مستخدماً الآلات والمعدات اللازمة لممارسة المهارة ومن خلال الممارسة يمكن تصحيح الأخطاء التي يقع بها ومدى خطورتها وهذا يساعده على تجنبها مستقبلاً .

5- تجزئة العملية التدريبية .

يمكن تجزئة العملية التدريبية إلى مراحل وفي كل مرحلة يتدرب المترشح على جزء من العمل , وخاصة إذا كان البرنامج التدريبي معقداً . وهذه التجزئة لي مراحل تتناسب وتتوافق مع القدرات الذهنية والعقلية للمتدربين , ويمكنهم من الاستيعاب , ولا يشعرهم بصعوبة البرامج .

6- مراعاة الفروق الفردية .

يتفاوت المتدربين في درجات الذكاء والاستعداد للتعلم واستيعاب المهارات والمعارف . مما يتوجب أخذ هذه الفروق بنظر الاعتبار عند تصميم البرنامج التدريبي بحيث يتضمن استخدام الأجهزة والمعدات بشكل فردي لكل متدرب وذلك للتعرف على درجة تعلمه واكتسابه المهارة .

7- التعلم من الزملاء .

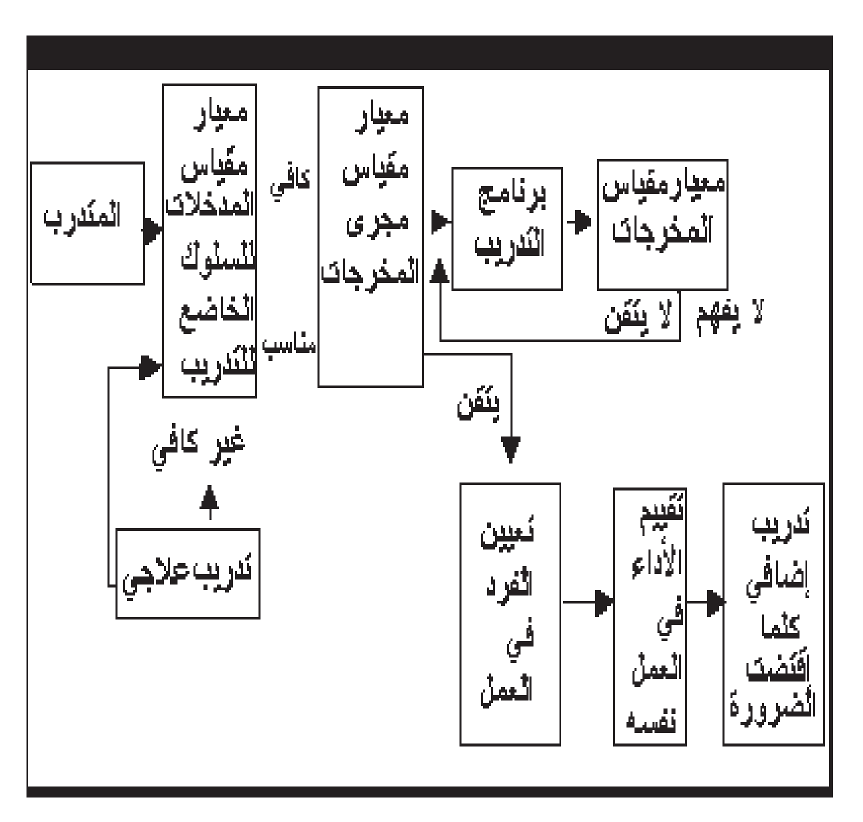
يتصل المتدربون فيما بينهم خلال التدريب والاستراحة وهذا الاتصال يساعد على انتقال الخبرات والمعارف بينهم وتبادلها ويشكل هذا الاتصال عاملاً مساعداً على تعلم

الخبرات من بعضهم إضافة إلى ما يتعلموه من البرنامج ومن خلال المناقشات التي تثار بينهم أو المعدة من قبل القائمين على البرنامج

* **موقف المتدرب من البرامج التدريبية .**

يقبل الأفراد على البرامج التدريبية لأنها تكسبهم مهارات تزيد من كفاءتهم على أداء أعمالهم وتتوقف فاعلية التدريب على رغبة المتدربين في العمل واندفاعهم نحو التعليم وزيادة معرفتهم التخصصية المهنية . كما يتوجب تصميم البرامج التدريبية بطريقة تحقق رضاهم ورغبتهم وإقناعهم بفائدة تدريبهم ، وبما يتفق وتوقعات العمل المنوط بهم مستقبلاً ويحقق لهم احتياجاتهم . وأول الخطوات التي يخضع لها المتدرب هو قياس مهاراته للتعرف على مقدار ما يملك من مهارات الذكاء والخبرات ، وكل ما يتعلق بسلوكه لتتمكن الإدارة من معرفة نوع التدريب الذي يحتاجه ، هل يحتاج إلى تدريب علاجي أي أن مهاراته غير كافية ويحتاج إلى إضافة . أما إذا كان لا يتقن المهارات فأنه سيخضع إلى برامج تدريبية كاملة . ويخضع المتدربون إلى تقييم لسلوكهم المكتسب (قياس معيار المخرجات) فإذا أتقنوا المهارات يتم تعيينهم في العمل ثم يقيم الأداء في العمل نفسه .وتتابع الإدارة تقييم عن طريق التدريب الإضافي كلما كان ذلك ضرورياً .

ويتضح من ذلك أن التدريب هو عملية استثمار للطاقات البشرية وتزويدها بمستويات عالية من الكفاءة والفاعلية ولكن هذا يرتكز على أن يكون لدى المترشحين الرغبة وتشجيعهم بالحوافز و على التعلم ومتابعة ومعالجة نقاط الضعف لدى المتدرب بعد الانتهاء من البرامج التدريبية وتوفر البرامج العملية لهم وتوزيع برامج التدريب على مراحل ، وملاحظة الفروق الفردية بينهم كدرجة الذكاء والاستعداد للتعلم والمهارات والمعارف .



شكل رقم (6) موقف المتدرب من البرامج التدريبية

(51 ص389)

*** أهمية تحليل الاحتياجات التدريبية وتحديدها .**

يصعب تحليل الاحتياجات التدريبية عملياً ، خاصة فيما يتعلق بصدق محتوى الاحتياجات الهامة والمستهدفة من العملية التدريبية . فقد تحقق الإدارة أهدافها عن طريق برنامج تدريبي فعال جهداً مادياً وفكرياً وبدنياً . أما إذا كان البرنامج التدريبي يؤدي إلى

نقص في مهارات ومعارف وقدرات المتدربين . لـذا يتوجـب تحليـل الاحتياجـات التدريبيـة إلى ثلاث مستويات (مستوى المنظمة السياحية ، المستوى الوظيفي ، مستوى العاملين) .

أولاً : مستوى المنظمة السياحية .

ويتم عن طريق:

1- التحديد .

- تحديد الوحدات التي تحتاج إلى التدريب وفق أولوياتها .

- تحديد الاختيارات للمتدربين من الأفراد .

- تحديد المهارات والمعارف والقدرات المطلوب تدريبهم عليها .

- تحديد أدوات تحليل الاختيارات ومعاييرها التي بواسطتها تفسر النتائج .

- تحديد أسلوب مقارنة الأداء . (كالغيابات ، الإنتاجية ، الأمن الوظيفي) .

- تحديد الفترة الزمنية اللازمة للتدريب .

2- الهدف من التدريب .

توضيح أهداف التدريب بشـكل وصـفي يفهـم منـه إنهـا أهـداف واقعيـة منسـقة , سـهلة التحقيق , مفهومة ، ومتوافقة مع أهداف ورغبة المتدرب وأهداف المؤسسة .

3- التسلسل الإداري .

وتوضح فيه تسلسل السلطة الإدارية بين أجزاء الأقسام وتحديد مسؤولية كل وحدة منها .

4- الإجراءات المنظمة للتدريب .

لغرض تنسيق الجهود لإنجاح البرنامج التدريبي تصدر الإدارة عدد من التعليمات والإجراءات واللوائح وذلك تسهيلاً لإدارة العمل وتوجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف التدريبية .

5- تحليل بيانات العاملين .

يهتم مخططو البرامج التدريبية بفحص البيانات والمعلومات للأفراد العاملين في المنظمة السياحية بدءاً من عددهم , جنسهم , أعمارهم , خبراتهم السابقة , تعليمهم , الدورات التدريبية التي سبق وأن شاركوا به , مستوى مهاراتهم ، درجة كفاءتهم ... الخ .

6- تحليل معدل كفاءة الأفراد العاملين .

يقدم مشرف التدريب تقريراً مشيراً فيه إلى مستوى أداء الأفراد موضحاً فيه التكاليف (وتشمل تكلفة العمل والمواد والمعدات المستخدمة وخسائرها من جراء الاستعمال) . (28 ص 354) .

7- تحليل السلوك .

ويتم ذلك عن طريق الملاحظة أو المقابلة أو الاستبيانات أو تقارير دوران العمل ، حوادث العمل , والغياب ...الخ . لمعرفة مدى ارتفاع الروح المعنوية و الاستجابة (الإقبال) من خلال سلوك الأفراد واندفاعهم لتحقيق الأهداف .

8- تقييم النشاط .

تهتم البرامج التدريبية بدراسة الظروف وتقييم الأنشطة لغرض الاستفادة منها مستقبلاً بقصد إيجاد الحلول للمشاكل التي يتوقع ظهورها والتعامل مع المواقف المتغيرة أو المتطورة التي تظهر خلال التدريب وتنعكس إيجاباً أو سلباً عليه كتغيير الأهداف والسياسات للمنظمة بشكل عام أو لقسم التدريب بشكل خاص . أو التغيير في نوعية الأفراد العاملين (التعليم ، الخبرة ، ... الخ) .

ثانياً : المستوى الوظيفي .

ويقصد به تحديد وتحليل عمليات وموضوعات البرنامج التدريبي والهدف من ذلك مساعدة المتدرب على القيام بواجبه الوظيفي طوال فترة التدريب ويتم ذلك عن طريق:

أ – تحليل الوظيفة .

ويقصد به تحديد الواجبات ومهام الوظيفة ، ومسؤولياتها ونوع المهارات ، والمعرفة اللازمة لهذه الوظيفة .

ب- مرتكزات تصميم البرامج التدريبية .

عندما يصمم برنامج تدريبي يتوجب فيه توضيح المكون الوظيفي (يقصد بالمكون الوظيفي واجبات ومسؤوليات ومهارات وأدوات وقوانين وتشريعات العمل وظروفه ونوعه ومكانه وزمانه) . بشكل لا يقبل اللبس لأنواع المهارات والمعارف والاتجاه للأداء وتحديد معايير الأداء الوظيفي ومكونات الواجبات ، وطرق إنجازها مما يساعد المتدرب معايير الأداء الجيد أو المقبول للوظيفة .

ثالثاً : مستوى العاملين .

عند تحليل الاحتياجات التدريبية في العمل السياحي يتوجب النظر إلى :

أ- تدريب العاملين الجدد .

إن البرنامج التدريبي يهدف إلى توفير فرص التعلم وتنمية المعارف والمهارات والاتجاهات لدى العمال الجدد , ومواجهة مواقف العمل لأول مرة . وقد يتحقق للعامل في بعض الوظائف تعلم المهارات من خلال الخبرة ، ومعرفة متطلبات الوظيفة . غير أن البعض الآخر من الوظائف لا ينمي ويطور الأساليب خلال إنجاز هذه الوظائف, لذا يجب

النظر باهتمام وتمييز هذه الوظائف وأخذها بنظر الاعتبار أي اعتبارها ضمن البرنامج التدريبي أو لا توضع ضمن البرنامج .

ب- تدريب العاملين القدامى (الحاليين) .

ويقصد بالعاملين القدامى (الحاليين) أي انهم العمال الذين يعملون و لكن قد يكون مستوى أداء بعضهم ضعيف . ويتم ذلك من خلال تقويم أدائهم وتكرار تحليل الأداء وتعيين جوانب الضعف في الأداء الذي يكون فيه الأداء أقل من المعيار المحدد والذي يعني إن هناك مشاكل في الأداء يتطلب تحسينه . ولسلوك الأداء ثلاث مظاهر هي :

- الثبات ... ويقصد به هل أن مشكلة الأداء مزمنة ، (مكررة ، غير مؤقتة ، كثيرة الوقوع) .
- الإجماع ... ويقصد به هل أن مشكلة الأداء تقع لعدد من الأفراد , أو تخص فرد واحد .
- التمييز ... يبين المشكلة الأدائية تشمل جانب واحد من الأداء أو مختلف جوانب الأداء .

ويتم بعد ذلك تحديد فيما إذا كانت مشاكل الأداء تخص فرداً ، وفي هذه الحالة تكون مراقبته لفترة زمنية محددة فربما يتحسن أداءه بعد فترة أما إذا كانت مشاكل الأداء تخص مجموعة من الأفراد ولديهم مشاكل أداء في نفس الوظيفة فيمكن النظر في :

- تدريب مجموعة العاملين .
- إعادة تعميم الوظيفة .
- التحكم في بيئة العمل . في حالة كون ضعف الأداء ناتج عن عدم تطابق مهام العمل - النظر في إدخال بعض الأجهزة لحل المشكلة (وسائل اتصال حديثة ، جهاز حاسوب ...) .

ويلاحظ عند النظر إلى مستوى الأداء أنه ليس من الضروري أن يكون نتيجة عامل فردي(كالحوافز أو المهارات) فقط بل يجب اعتبار مظاهر سلوك الأداء (الثبات ،

الإجماع ، التمييز) كجزء مهم في تحليل مستوى العـاملين في العمـل السـياحي . فعنـد تحديـد احتياجات التدريب تتساءل أين تحتاج التدريب ؟ وهنا تبحـث في مسـتوى المنظمـة وتحليلهـا لتعرف المحددات المطلوبة في التدريب والهدافة ، والإجـراءات المعتمـدة ...الـخ . ويـبرز سـؤال آخر يطلب الإجابة ، وهـو مـا نـوع التـدريب المطلـوب ؟ وتبحـث في المسـتوى الـوظيفي ، أي تحليل الوظيفة ومرتكزات تصميم برامج التدريب .ولكن من هم الذين يحتـاجون للتـدريب ؟ وتبحث في المسـتوى الثالـث مـن الاحتياجـات في العـاملين وهـم نـوع جديـد ولهـم نـوع مـن التدريب وقدامى ولهم برامج خاصة أيضاً.

***علاقة التدريب بنظريات التعلم .**

التدريب هو واحد من برامج التعلم التي تساعد الأفراد في أن يكونوا أكثر فاعلية في أداءهم لأعمالهم . ومدخلات التعلم واسـتراتيجيات التـدريب (الحـوافز المنظمـة للـتعلم ، وخصـائص الفرد التي تتمثل في ذكاءه ، قدراته اتجاهاته ، إدراكه) . ولذا فلقد تناولنـا الـتعلم ، والإدراك ، والاتجاهات ، والدوافع) وأفردنا لكل منها فصلاً .

*** أنواع البرامج التدريبية في الحقل السياحي .**

تقسم البرامج التدريبية إلى أنواع منها فردية وجماعية ، وبرامج قصـيرة الأجـل وطويلـة الأجـل ...الخ ولكننا سنختار ما يلائم صناعة السياحة ومن هذه الأنواع :

1- البرنامج المهني .

وهــو يهـدف إلى إكسـاب المترشـحين مهـارة ومعرفـة أداء المهنـة وطـرق التعامـل وإدارة الجماعات ، وقد يطلق على هذه البرامج التدريب التخصصي لأنه يشمل نوع معين مـن المهـن ويشمل التدريب للمبتدئين لغرض إكسـابهم معـارف ومهـارة لمهنـة السـياحة ، أو قـد يشـمل العاملين القدامى في هذا المجال وتجديد ومتابعة مهاراتهم ومعـارفهم واطلاعهـم عـلى أحـدث الطرق والأساليب التي يمكن أن تحسن أداءهم الوظيفي .

2-البرنامج الإداري .

وتصمم هذه البرامج للمترشحين العاملين في الإدارات السياحية (وفي هذا النوع من برامج التدريب يتم التركيز على أساليب اتخاذ القرار ، وكيفية رفع كفاءة عملية اتخاذ القرار ، وعلى الجوانب السلوكية ، والعلاقات الإنسانية باعتبار أن الأفراد الذين يدخلون إلى مثل هذه البرامج سيكونون في مواقع إدارية قيادية تستلزم معرفتهم لمثل هذه الجوانب .(45 ص126)

3- برنامج الإشراف .

وتسعى هذه البرامج إلى إكساب المترشحين مهارة التعامل مع الآخرين بطريقة ناجحة بحيث يستطيع قيادتهم ويكسب رضاهم فهي تشمل جوانب تتعلق بعلم النفس والعلاقات الإنسانية التي تزودهم بمهارات سلوكية وذهنية مما يسهل عليهم نقل المعرفة إلى الآخرين والتعرف على نظم الاتصالات وبناء العلاقات الاجتماعية .

4- البرنامج التوجيهي .

يقدم هذا البرنامج معلومات عن الأنشطة التي سيتطلب المتدرب القيام بها مستقبلاً. وإعطائه فكرة عن أهمية وظيفته للمنظمة السياحية وهذا يساعد في سرعة ارتباط الفرد بعمله ويولد لديه الرغبة في العمل وحسن الأداء ويرفع من روحه المعنوية ويجعله واثقاً من نفسه عارفاً بواجباته .

5- برنامج إعادة التأهيل .

وتقدم هذه البرامج إلى الأفراد الذين سبقت اجتيازهم البرامج التدريبية ولكنهم يحتاجون إلى التدريب مرة ثانية وذلك بسبب التطورات والتغييرات العلمية أو الإدارية في مجال عملهم أو لضعف أداءهم أو لمرور فترة طويلة على التدريب السابق أدى إلى نسيان الطرق والأساليب التي تعلموها . إن خضوعهم للتدريب مرة أخرى يشكل صعوبة يجب الانتباه لها وذلك لأن الفرد الذي لديه خبرة قد يرفض أن يعامل على أنه لا يستطيع أداء

عمله بشكل جيد مما يخلق لديه شعور بالإحراج أمام الزملاء , ويقلل من نظرته لنفسه ونظرة الآخرين له على أنه عامل كفؤ .

6- البرنامج التعليمي الثقافي .

يحتاج المجال السياحي إلى برنامج تعليمي ثقافي كالمعلومات التاريخية , والمناخية والاتصالية , ووسائل النقل , والجغرافية ...الخ لمراكز السياحة وأهميتها (ومثل هذه البرامج التدريبية التعليمية التثقيفية لا تنعكس على الأفراد العاملين فحسب وإنما على المنظمة بطريق غير مباشر فنتيجة لزيادة المعرفة لدى الأفراد واتساع أفق تفكيرهم وتطور معارفهم فإن كفاءتهم في الأداء ستشهد تحسناً ملموساً سواء بالكم أو بالنوع , وكحد أدنى فإن هذه التطورات الإيجابية في معلومات وأفكار العاملين ستنعكس إيجابياً على طرق تعاملهم مع بعضهم وعلى علاقاتهم الإنسانية) . (20 ص 143) .

7- البرنامج الأمني .

يتميز الحقل السياحي بالعلاقات الإنسانية من مختلف الدول فالسياح والزائرين يشكلون العديد من الجنسيات مما يتوجب وضع برامج تدريبية متخصصة في رفع درجة وعي وكفاءة الأفراد العاملين في التعامل مع السياح وشركات السياحة وكذلك لزيادة مساهمة الأفراد مع الإدارة في توفير ظروف أمنية مناسبة وتهدف هذه البرامج إلى المحافظة على الأفراد العاملين ذاتهم وكذلك المحافظة على سمعة المنظمة السياحية .

*** مراحل تصميم البرنامج التدريبي .**

أصبحت برامج التدريب من الأمور الصعبة والمعقدة ، فهي تكلف الإدارة جهداً بشرياً ومادياً ، لذا يجب الاهتمام بتصميمها بحيث تحقق أهدافها ، غير أنها تشترك بصفة عامة ببعض القواعد والخصائص الأساسية ومن ذلك .

1- مرحلة وصف الوظيفة .

إذ يقوم مصمم البرنامج بوصف الوظيفة من حيث :

- نشاطاتها الضرورية والأساسية والمطلوب أداءها .
- الظروف التي فيها يتم الإنجاز . (كالظروف البيئية ، هل يتم العمل داخل أو خارج بناء ، هل هو فردي أم جماعي ، الظروف الفيزيقية ضوء , ضوضاء , اهتزاز , مخاطر ... الخ . ظروف مناخية كالأمطار ، غبار ، ضباب ... الخ. ظروف نفسية كالشعور بالتعب والإرهاق , القلق , والتردد) .
- المواد والخدمات والمتطلبات التي تساعد على التدريب .كالمتطلبات الفيزيقية، القوة , الدفع , السحب ... الخ نوع العمل جالس ، واقف , أو عمل ثقيل ..الخ. - أفعال العامل والنتائج الحاصل عليها . ولأهمية تحديد إنجاز المهام يمكن وضع بعض المعايير لقياسها .
- تكرار الأداء ، أهمية النشاط (بناء على نتائجه المادية سالبة أو موجبة) للعامل الذي ليس في مقدوره أداء النشاط ، صعوبة التعلم .
ومن الضروري التعرف على الأهداف السلوكية والمعايير التي سوف تستعمل في قياس الأداء ، والأخذ بعين الاعتبار أي أنواع السلوكيات الضرورية لأداء الوظيفة ؟ وأي وسيلة تعليمية ومتغيرات التعلم تعزز الأنماط السلوكية ؟. ثم يتوجب النظر في هل يمكن إعادة تصميم الوظيفة بعد التدريب لتصبح ذات فائدة أكثر من ذي قبل وسهلة التعلم والأداء ؟ و ما هي النشاطات التي يتوقع من الأفراد أدائها في وظيفة كهذه؟ . (28 ص 328 ـ 330) .
2- مرحلة أهداف التدريب .

وتستند هذه المرحلة على مرحلة وصف الوظيفة أي المهارات والمعارف التي تحتاجها الوظيفة وبعد ذلك يتم إعداد الأهداف وتحديدها .
3- مرحلة قياس المعايير .

وهـي الوسـائل التـي تقـيس مـدخلات العمليـة التدريبيـة أولاً كالاختبـارات النفسـية، آراء المشرفين على التدريب , والمقابلة ونتائجها , التـدريب السـابق ومعلومـات أو بيانـات المترشـح ومهاراته وقدراته كما تقارن المدخلات مع المخرجات للعمليـة التدريبيـة وقـد تشـمل الجـذب السياحي ، ومستوى الإنتاج كماً ونوعاً في العمل السياحي، ومعالجة المواقـف وإيجـاد الحلـول من قبل المتدرب ، إضافة إلى تقويم زملاء العمل ... الخ .

4- مرحلة الإجراءات التعليمية .

حيث يتم توفير الوسائل التعليمية والتعرف على مدى تحقيـق الأهـداف مـن خـلال قيـاس المعايير وتستند إلى التعليم و الدافعية التي تمكن المتدرب من التعلم بشكل فعـال مـن خـلال بيئة تعليمية تمكن المتدرب من الاستمرار في أداء عمله بكفاءة .

5- مرحلة الاختبار .

ويقصد بها تحسين برامج التدريب وتطويرها واختبار صلاحية تطبيـق مقـاييس المـدخلات والمخرجات .

* **أساليب التدريب .**

تتبع عدة أساليب لتنفيذ موضوعات البرنامج التدريبي ، وسنتناول الأساليب التي يتناسـب مع العمل السياحي :

1- أسلوب المحاضرة .

إذ يتم عـرض الأفكـار والحقـائق والمعلومـات عـن مـادة التـدريب ويقـوم المتـدرب بإلقـاء المادة على المتدربين بشكل منسق متسلسـل أمـا دور المتـدرب فهـو سـلبي أي الاسـتماع فقـط فقد يسـتعين المـدرب بـالخرائط أو الأفـلام أو الإعلانـات ... الـخ . ويهـدف موضـوع المحـاضرة

إلى تطوير مهارات ومعارف وخبرات المتدربين ويتوقف ذلك على كفاءة المدرب ، ومن مميزات هذا الأسلوب :

- يمكن أن يحضرها عدد كبير من المتدربين .

- كلفتها منخفضة .

- تتضمن عدد كبير من المعلومات .

أما عيوبها فهي :

- تشكل اتصال من جانب واحد . فالمحاضر هو محور العملية التعليمية التدريبية وقد لا يحقق أي مهارات ومعارف للمتدربين .

- موقف المتدرب سلبي فهو لا يشارك ولا يناقش .

- تشمل الجانب النظري فقط ولا تمارس أي نشاط عملي تطبيقي للمعلومات النظرية .

2- أسلوب دراسة الحالة .

ينفع هذا الأسلوب مع عدد محدد صغير من المتدربين وفيه تطرح حالات فرضية أو فعلية لمناقشتها واتخاذ القرار بشأنها ، ويقدم المتدرب لهم المعلومات ويشجعهم على المناقشة باتجاه البحث عن حل مناسب . في هذا الأسلوب يكون المتدربون هم محور العملية التعليمية التدريبية .ومن مزايا هذا الأسلوب :

- يشارك المتدربون في المناقشة ويقدمون حلول تتسم بالشمول والتكامل .

- ينشط الأفكار ، وينمي القدرات ، وتتخيل حلول المشكلات ، ويوضع لها بدائل .

أما عيوبه :

- لا يصلح آلا عندما يكون عدد المتدربين محدود .

- تستغرق مناقشة الحالات وقتاً طويلاً ،مما يجعله أسلوباً صعب التطبيق .

3- أسلوب تقمص الأدوار .

تجري في هذا الأسلوب (عملية تمثيل الأدوار دون إعداد تفصيلي مسبق لما يجب أن يقوله كل واحد من المشاركين ، وإنما تترك تفاصيل النقاش للمتدربين لكي يعتمد كل منهم على قدراته الذهنية والخبرة والمهارة والتي يمتلكها للتصرف في حالات من هذا النوع .وبعد أن تتم عملية تقمص الأدوار من قبل المتدربين المكلفين بذلك ، يقوم فريق المتدربين بأكمله بمناقشة الأحداث التي عرضت أمامهم لتحديد نقاط الضعف والقوة في أداء الأدوار .ويستخدم هذا الأسلوب عادة في مجال العلاقات الإنسانية ، والإشراف ، والقيادة وغيرها).

(45 ص 124) ومن أهم مزايا هذا الأسلوب (أنه ينشط عملية التعلم الذاتي للفرد المتدرب وينمي عنده مهارات العلاقات الإنسانية) (25 ص124) .

4- أسلوب تنمية العلاقات الإنسانية .

ويتركز على أساس تنشيط الجانب الشعوري ، والتعلم الانفعالي لدى المتدرب حيث يقوم المدرب بوسائل وأساليب مختلفة على خلق جو من الصراحة والمكاشفة بين المتدربين ضمن جلسات جماعية ، ومن خلال هذا الجو يشجع المدرب الأفراد المتدربين على الانتباه إلى تصرفاتهم الذاتية وتصرفات زملائهم الآخرين ضمن المجموعة والتي انطلقت بمشاعر تلقائية حرة . ويؤدي هذا الأسلوب إلى تعميق بصيرة الفرد بنفسه وبغيره ، وتقبل انفعالاتهم والتقليل من حالة المغالاة في المشاعر ورفع مستوى تفهمه للآخرين وتحسين علاقاته الإنسانية مع زملاءه الآخرين (25 ص 181) .

5- أسلوب النقد .

يعتمد هذا الأسلوب على نقد آراء الآخرين حول مشكلة أو موضوع ما وهذا يحفز الآخرين على طرح آراءهم والدفاع عنها بحرية أو أي نقد لهذه الآراء حتى يمكن التوصل إلى أفكار تسهم في تحسين العمل فعند طرح الآراء تتم مناقشتها بحرية ثم تقيم فيما إذا

كانت موضوعية يمكن الاستفادة منها وتنفيذها على أرض الواقع . ومن عيوب هذا الأسلوب :

- تكرار الأفكار .

- ملل بعض المتدربين من المناقشة إذا كانت غير موجهة .

أما من فوائد هذا الأسلوب :

- طرح أفكار جيدة ومفيدة عملياً .

*** معايير الأساليب التدريبية .**

نلخص بعض المعايير التي نستند لها عند اختيار الأسلوب المناسب للعملية التدريبية منها :

1- أن يتناسب الأسلوب مع المستوى العلمي للمتدربين .

2- يتناسب الأسلوب مع طبيعة المادة .

3- يتناسب الأسلوب مع مجموعات المتدربين (صغيرة ، كبيرة) .

4- مقارنة تكاليف البرنامج (وسائل ، أدوات ...الخ) ومقارنتها مع المخرجات وما حققته من أهداف .

5- تناسب الوقت والزمان مع أسلوب التدريب .

*** مؤشرات نجاح البرامج التدريبية .**

تهدف البرامج التدريبية في العادة إلى إحداث تغيير في الأنماط السلوكية للأفراد ويتضح ذلك في طريقة أدائهم لأعمالهم والقدرات والمهارات التي اكتسبوها وانعكاسها بشكل إيجابي في شخصياتهم ويمكن أن تنجح البرامج التدريبية إذا أخذت بنظر الاعتبار عدد من الملاحظات منها تنظيم مادة التدريب وإعدادها مسبقا ، مرونة البرنامج بحيث يكون متوافقاً مع متطلبات العمل من جهة ومع رغبات وحاجات المتدربين ، ثم التعرف على نتائج التدريب وتقييمه والحكم على مخرجاته .

*** تقويم التدريب .**

تعرف تقويم البرامج التدريبية على أنها (تلـك الإجـراءات التـي تقـاس بهـا كفـاءة الـبرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة ، كـما تقـاس بهـا أيضـاً كفـاءة المتـدربين ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه بينهم ، وكذلك تقاس بهـا كفـاءة المـدربين الـذين قاموا بتنفيذ العمـل التـدريبي .) (1 ص 292) . ولضـمان فاعليـة وكفـاءة برنـامج التـدريب وتحقيق أهدافه فأنه يجب تقويم هذه البرامج . و (تعتمد في عمليـة التقـويم بعـض المعـايير الكميـة لتحـاشي قـدر الإمكـان الأثـر السـلبي للحكـم والتقـدير الشخصيـ للمقيمـين .) (19 ص281).

ومن أهم أسباب التقويم :

- التأكد من أن البرنامج التدريبي يعمل وفق ما هو مخطط له وعلى ضـوء الأهـداف المحـددة له .
- معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات السلوكية للمشاركين فيه .
- معرفة مدى تلبية البرنامج للاحتياجات العملية الفعلية لبيئة العمل .
- الوقوف على درجة فعالية وملائمة الأساليب التدريبية المعتمدة .
- تحديد درجة كفاءة المدربين ومدى نجاحهم في أداء أدوارهم (15ص138) .

وتستخدم في منظمات الأعمال عدة طرق لتقويم مقياس مدى فاعلية الـبرامج التدريبيـة (25 ص 186) ومن أهمها :

- الزيادة الحاصلة في الكفاءة الإنتاجية وزيادة الإنتاج كماً ونوعاً بعد التدريب .
- الزيادة الحاصلة في حجم المبيعات الكلي قد تستخدم كمؤشر لقياس درجة فاعلية التدريب .
- تقليل النفقات بشكل عام وتخفيض نسبة الفاقد أو الضـائع (التلـف) في الإنتـاج يمكـن أن تعتمد كلها كدليل آخر يسترشد به لقياس درجة كفاءة البرامج التدريبية.

- التغيير في السلوك الإنساني واتجاهات الأفراد العاملين ، وذلك عندما يكون هدف البرنامج التدريبي هو تحقيق تغيير في الاتجاهات والسلوك .

- نقص في عدد ومعدل الإصابات بالحوادث الصناعية نتيجة لارتفاع مستوى كفاءة الفرد في التعامل مع الآلة .

- زيادة الاستقرار والمرونة في المنظمة بسبب إتقان عدد من المنتسبين لعدة وظائف ، مما يسهل توفير البديل المناسب عندما تشغل إحدى الوظائف . ارتفاع درجة الروح المعنوية لأن إتقان الفرد المتدرب لطريقة أداءه لعمله بشكل جيد والاستفادة من البرنامج التدريبي يرفع من درجة الروح المعنوية لدى الأفراد العاملين . ويمكن استعمال مجموعة من المعايير لتقويم البرامج منها :

1- إستبانة لقياس مشاعر وأحاسيس المتدربين وهي مقياس للصدق الظاهري ويتم استعمال هذه المعايير بعد انتهاء التدريب إذ يتم توزيع استبانة فيها عدد من العبارات تقيس مدى شعور المتدرب بالاستفادة من البرنامج والتي يعتبرها أكثر فائدة ، أو أقل ، أو أسهل ، أو أكثر صعوبة .

2- امتحان لقياس التغيير مباشر الذي أحدثه البرنامج في المخزون السلوكي والذاكرة لدى المتدرب . وفي بعض الأوقات يتعلم المتدرب مهارات ومعلومات ولكن تبقى حبيسة في صدره لا يتفاعل معها في نشاطه وسلوكه وأداءه في العمل مستقبلاً بعد الانتهاء من التدريب .

3- المعيار السلوكي . ويتم عن طريق التقارير التي يتم رفعها من قبل المشرفين على التدريب أو عن طريق الاستبيان الذي يحوي عدد من العبارات التي تقيس التغيير الحاصل في سلوك المتدربين . والمعيار السلوكي يعني قياس المخرجات قبل وبعد التدريب أو التعرف على المشكلات أو نسبة الغيابات .

4- المعايير الموضوعية . وهي تقيس نواتج وعائدات التدريب والقيمة النهائية للتدريب ، ومقارنة التكاليف بالفوائد للبرنامج التدريبي .

مقاييس صدق البرامج التدريبية .

1- صدق التدريب . هل انسجم المتدربون مع المعايير التي حددوها في البرنامج التدريبي ؟ . ويهتم هذا المقياس بالمعايير الداخلية ويعالج المدى الذي نجح فيه المتدرب .

2- صدق الأداة . هل حقق المتدربون معايير النجاح عندما أعيدوا إلى وظائفهم. ينطوي هذا البعد على معايير خارجية ويعالج المدى الذي عزز فيه التدريب أداء .

3- الصدق التنظيمي الداخلي . هل البرنامج التدريبي له نفس الفاعلية بالنسبة لكل الجماعات التدريبية المختلف داخل نفس المنظمة ؟ يهتم هذا البعد (بالتعميم الداخلي) مثل فعالية تدريب الحساسية لعمال المبيعات مقابل عمال الإنتاج في نفس المنظمة .

4- الصدق ما بين المنظمات (الصدق التنظيمي الثنائي) هل البرنامج التدريبي له نفس الفعالية بالنسبة لمتدربين مختلفين في منظمات غير المنظمة التي طورت البرنامج التدريبي ؟ . يشمل هذا البعد (التعميم الخارجي) للتدريب مثل المستوى الذي ينجح فيه البرنامج التدريبي يكون ناجحاً أيضاً في منظمة مالية أو تجارية .

الفصل السادس

سيكولوجية التعلم

- تمهيد .

- تعريف التعلم .
- منحنى التعلم .

- خصائص التعلم .
- نظريات التعلم .
- التعلم الشرطي الوسيلي .

- الاختلاف بين التعلم التقليدي وبين التعلم الشرطي الوسيلي .
- نظرية التعلم بالمحاولة والخطأ .
- التعلم بالتقليد .

- العوامل المؤثرة في اكتساب السلوك السياحي بالتعلم .
- دور علم النفس في فاعلية العقاب السياحي.
- علاقة التدريب بنظرية التعلم .

الفصل السادس

سيكولوجية التعلم

تمهيد :

يعتبر التعلم من بين العمليات النفسية الرئيسية , ولكنه لم ينل اهتماما كافيا من قبل الباحثين في المجال السياحي لعدم وجود نظريات نفسية خاصة للتعلم السياحي ولكن يمكن تفسير سلوك السائح واكتساب الرغبة في السياحة من خلال تفسير نظريات التعلم ووفقاً لذلك يعتبر تعديل وتغيير السلوك هدفا تسعى له صناعة السياحة . فلقد قدمت نظريات التعلم المختلفة بعض المبادئ والإرشادات التي تفيد في تدعيم العمل وتقوي وتعزز السلوك الذي سبق التدعيم , واستنادا لقانون الأثر فإن التدعيم يعزز السلوك ويزيد احتمالات تكراره , وقد يكون السلوك إيجابيا أو سلبيا و يعد مستوى التحصيل العلمي من العوامل المحددة والهامة للميل إلى السفر , فمستوى التعلم يوسع الإدراك لأهمية الراحة وتجديد النشاط , ويحفز الرغبة للسفر . إضافة إلى أنه كلما كان الفرد مطلعا من حيث الثقافة والتعليم . فانه يكون أكثر إدراكا لغرض السفر وأكثر تقبلا لفكرته وقراءة وأكثر تتبعاً لإعلانات الترويج السياحي , فالتعليم يمنح العاملين في صناعة السياحة فهماً لأساسيات تطوير وتنمية السياحة وتمكنه من التعرف على الدوافع والمؤثرات والميل إلى السفر و يفهم معوقاته .

فالرفاهية الاقتصادية ومستوى الدخل لهما دور كبير في جعل الفرد يرغب في السفر والسياحة ومن خلال التعلم يمكننا التميز بين أنواع الطلب السياحي ومستويات الميل للسفر وعلاقته الوثيقة بعمر الفرد فكل مرحلة من مراحل حياة الفرد لها مواصفات تركيبية مؤتلفة فمثلا المراهق يكون شغله الشاغل هو التعايش مع البيئة الخارجية (الاجتماعية) وتحقيق درجة من الاستقلالية لنفسه أما مرحلة البلوغ يندفع فيها الفرد إلى الانتماء إلى المؤسسات الاجتماعية وتكوين أسرة وكلما تقدم في العمل وكبرت أسرته

وأصبح له أطفال . عندها تتغير المعوقات والمؤثرات وتزداد الخبرة السياحية السابقة للفرد , وتصبح إجازاته أكثر تنظيما مقارنة بمرحلة العزوبية . إن التعلم ومبادئه ونظرياته هو واحد من عناصر علم النفس السياحي وله تأثيراته النفسية في هذا الجانب .

*** تعريف التعلم .**

من مفاهيم التعلم انه (عملية تعديل السلوك فلقد توصلت التجارب النفسية الحديثة إلى أن التعلم ليس سوى عملية تغير وتعديل في السلوك , يتم من خلال تفاعل الفرد مع بيئته في أثناء جهوده للتكيف معها , بما يتفق مع ميوله ويحقق أهدافه . فمن خلال هذا التفاعل والتكيف يتغير الفرد جسمياً وانفعاليا وعقلياً واجتماعياً ويكتسب أنماطاً سلوكية جديدة . وتسمى عملية التكيف هذه بالخبرة , ومن الخبرة يكتسب الفرد المعارف والاتجاهات والمهارات .)(37 ص 84) وفي موضوع علم النفس السياحي يقصد بالتعلم هو الذي يحقق الأهداف المرجوة في تعديل السلوك .

* التعلم هو عملية تعديل السلوك نتيجة الخبرة والممارسة .

*التعلم (هو تغيير في السلوك يتصف بالاستمرار والتكرار وبذل الجهود عند مواجهة مشكلة معينة لا تجدي في حلها الوسائل القديمة , فيلجأ الفرد إلى أساليب جديدة بما يشبع دوافعه وحاجاته ويحقق أهدافه) (37 ص84)

* التعلم هو العملية التي يتم بواسطتها حدوث تغير دائم نسبياً في السلوك نتيجة الممارسة .

ونستنتج مما سبق أن التعلم يعني :

- تغير في سلوك الفرد ،(إيجابياً أو سلبياً).
- يؤدي التعلم إلى التغير في السلوك بشكل دائم نسبياً.
- يتغير السلوك نتيجة للخبرة أو الممارسة ومن خلال الملاحظة والمشاهدة للآخرين.

-قد يكون تغير السلوك ظاهرياً أو باطنياً لا يمكن مشاهدته ولكن يمكن ملاحظته من خلال التغير في الميول أو الاتجاهات.

هذا مع الإشارة إلى أن التعلم لا يشتمل على تغير في السلوك نتيجة عوامل طارئة أو مؤثرات خارجية كالعقاقير أو الإرهاق والتعب وتغيرات النضج والبلوغ أو نتيجة للمرض كتلف بعض أجزاء المخ أو الجسم .

* **منحنى التعلم .**

يتجه منحنى التعلم(عبر المحاولات المتكررة للتعلم إلى تشكيل وتغيير سلوك الفرد)إلى شد وتدعيم سلوك المتعلم. ويختلف هذا السلوك مع زيادة المحاولات المتكررة للتعلم.ويمكننا تتبع ذلك من خلال خصائص التعلم .

***خصائص التعلم.**

تتغير أنماط السلوك نتيجة للتعلم ،ويتضح ذلك في :

1- ميل التعلم للارتفاع :

أ- ويعني أنه كلما زادت المحاولات وتكرار التعلم ،كلما أشار منحنى التعلم إلى الارتفاع واكتساب سلوكيات جديدة.إذ تزيد درجة النمو في اكتساب السلوك .

ب- يكون الاكتساب ثابتاً إذا كان مقدار التعلم أو زيادة و ميل التعلم واكتساب السلوك ثابت مع عدد المحاولات .

ج- ظهور ميل متزايد للتعلم قياساً بعدد محاولات التعلم .كوجود محاولات قليلة نسبياً إلا أن هناك ميل عالي للتعلم مع عدم وجود معرفة أو خبرة أو سلوك محل التعلم أي أن السلوك المتعلم جديداً في المهنة أو الحرفة .

د-تناقص منحنى التعلم رغم زيادة عدد المحاولات أي أن التعلم بطيء خاصة عندما يكون التعلم روتيني ممل .

2- توقف التعلم وتسطحه:

أي أن عملية التعلم تتوقف رغم زيادة عدد المحاولات في اكتساب سلوك جديد وقد يرجع ذلك لعدد من الأسباب النفسية كالملل أو جسمية كالتعب والإرهاق أو عقلية عدم هضم المعلومات السابقة ذهنيا.

3- انطفاء التعلم:

قد يضعف السلوك وينطفئ لعدم وجود تدعيم يعزز من ظهور السلوك .

4- الاستعادة التلقائية:

وهي زيادة واضحة ومفاجئة في مقدار التعلم بعد فترة راحة (من التعلم) تم الاستفادة منها لهضم ما سبق وأن تعلمه وفهم وتوضيح العلاقة بين السلوك ونواتجه .

5- الحد الأقصى للتعلم:

وهو الفرق بين السلوك المتعلم عند بداية محاولات التعلم ومقدار السلوك المتعلم بعد انتهاء محاولات وتكرار التعلم.

مما سبق يمكننا أن نزيد محاولات التعلم أو إيقافها لغرض الراحة والتنشيط أو عدم وجود مبرر لزيادتها .وبصفة عامة إذا كان ميل منحنى التعلم بزاوية كبيرة فأن مقدار التعلم يكون مبرراً كافياً لتكرار محاولات التعلم .

*** نظريات التعلم .**

وجدت عدة نظريات لتفسير ما يجري عندما يحدث التعلم تعكس التطور الذي حدث في علم النفس التجريبي منذ بداية القرن الحالي تقريباً .ومن خلال ذلك لا ننظر إلى هذه التفسيرات باعتبارها متنافسة ، لكنها تعكس التطور الحاصل في مجال محاولات فهم ما يجري داخل النظام السلوكي حتى يتم التعلم وبما أنه لا توجد نظريات نفسية خاصة بالتعلم السياحي لكن يمكننا تفسير سلوك السائح أو تبديل وتغيير سلوك العاملين في السياحة من خلال نظريات التعلم ووفقاً لمتطلبات العمل السياحي .ومن هذه النظريات :

* نظرية الارتباط الشرطي التقليدية.

الارتباط الشرطي هو العلاقة التي تنشأ (تدعيم لعلاقة قائمة) بين مـؤثر مشروط (أي مـؤثر خارجي) واستجابة معينة وذلك من خلال العرض المتكرر والمنتظم لذلك المؤثر في نفس الوقت مع مـؤثر آخـر غـير مشروط (داخـلي أو خـارجي) والـذي يكـون سـبباً أساسـيا في إثـارة هـذه الاستجابة وبطريقة تحكمية.

ولقد قام العالم الروسي بافلوف بأبحاث تجريبية على عملية الهضم عند الكلاب ،وأثناء تجاربـه لاحظ أن اللعاب والعصارات المعدية تفرز عند رؤية الكلـب للطعـام أو عنـد رؤيتـه للشـخص الذي يقوم بتقديم الطعام.بل أن اللعاب والعصارات المعدية يـتم إفرازهـا عنـد سـماع الكلـب لوقع أقدام هذا الشخص في حجرة مجاورة . فتجارب بافلوف تربط بين مثير طبيعـي كالطعـام واستجابة طبيعية لا إرادية لكلب كاللعاب وإفرازه العصارات المعدية . ثم طور بـافلوف هـذه التجارب بإدخال مثير محايد مثل قرع الجرس عند تقديم الطعام , وبتكرار المحاولـة لاحـظ أن قرع الجرس وحده أدى إلى حدوث نفس الاستجابة النفسية الطبيعية اللاإرادية , وهي اللعاب والعصارات المعدية . إن تقديم الجـرس يشـكل محايـد أي عنـد سـماع الجـرس يقـدم الطعـام وبتكرار ذلك أدى إلى انقلاب هذا المثير الـذي لم يكـن يملـك القـدرة في الأصـل عـلى إحـداث استجابة سلوكية لدى الكلب . وهـذا الـتلازم مـا بـين المثـير الطبيعـي والمثـير المحايـد أدى إلى انقلاب المثير المحايد إلى ما يطلق عليـه بمثـير شرطـي مـؤثر في السـلوك , بمعنـى أن الاسـتجابة أصبحت مشروطة بوجود مثير كان في الأصل محايد وأصبح الآن يودي إلى نفس الاستجابة .

وينطوي مفهوم الارتباط الشرطي أو طريقة الانفعالات المنعكسة الشرطية، فالإنسان يـتعلم بالتعود والتكرار لكل عمل يقترن بإثارة سارة ومحببة ويتجنب كل عمل أو تصرف يترتب عليـه أي نتائج أو آثار سلبية أو مؤلمة .

ويشير بافلوف إلى أنه (من بين الحقائق التي لا جدل فيها أن الفسيولوجيا أسمى جزء من الجهاز العصبي ولا يمكن أن يدرس بنجاح إلا إذا نبذنا ادعاءات علم النفس) .

ويمكن صياغة القانون كما قرره بافلوف (يزيد الاقتران الزمني بين الفعل المنعكس الطبيعي والفعل المنعكس الشرطي من قوة الأخير حيث أن المثير الطبيعي في هذه الحالة يلعب دور التدعيم أو التعزيز للاستجابة الشرطية).

(سيد خير الله , علم النفس التربوي أسسه النظرية والتجريبية , القاهرة , عالم الكتب ص48) .

ويمكن توضيح خطوات التعلم الشرطي التقليدي :

1- مثير أصلي ← استجابة .

2- مثير أصلي(تقديم مثير محايد يتلازم مع المثير الأصلي) ← استجابة .

3- مثير محايد (الجرس) (منع تقديم المثير الأصلي) ← نفس الاستجابة السابقة للمثير الأصلي.

*** التعلم الشرطي الوسيلي .**

قدم العالم الأمريكي سكنر (Skinner) نظرية التعلم الشرطي الوسيلي ومن فرضياتها إدخال متغير جديد هو إرادة الفرد وعملياته الفكرية والعقلية التي تتوسط بين المثير والاستجابة . فالفرد حين تعرضه لمثير فهو يفكر ويدرك ويحلل العلاقات والنتائج ويختار بعد ذلك استجابة معينة للحصول على نتائج مرضية فالمتغير الثالث هو نتيجة الاستجابة بالإضافة إلى المتغيرين الآخرين المثير والاستجابة .

إن الارتباط الشرطي هنا يهدف إلى الحصول مقدماً أو مسبقاً على الاستجابة المرغوبة وبالتالي ينشأ ارتباط مسبق بين الاستجابة غير المشروطة والمؤثر المشروط بصرف النظر عن

حدوث المؤثر غير المشروط من عدمه .فالتعلم حسب هذه النظرية هـو أن للارتبـاط الشرطي المسبق علاقة تنشأ بين مؤثرين الأول مشروط والثاني غير مشروط لإنتاج استجابة غير مشروطة مقدماً وبصرف النظر عن حدوث المؤثر غير المشروط من عدمه.

إن تسمية هذه النظرية بالتعلم الشرطي الـو سـيلي يرجـع إلى أن الفـرد يسـتجيب بصـورة معينة للحصول على نتيجة مرضية ،ذات فائدة له .ويتضـح قـانون الأثـر في أنـه عنـدما يسـلك الفرد سلوكاً معيناً وينتج من هـذا السـلوك نتيجـة مقبولـة مـن الآخـرين وسـارة للفـرد فهـذه النتيجة مقترنة بقيام الفرد بالسلوك المـذكور ،وأن تكـرار هـذا السـلوك واسـتمراره سـيؤدي إلى احتمال تكراره إذا كانت نتائج هـذا السـلوك مقترنـة بـالثواب والاستحسـان أمـا إذا كـان هـذا السلوك ذا نتائج مقترنة بالعقاب فأن الفرد سوف لن يقدم على تكراره .فالثواب والعقاب هـي من المحددات الرئيسية للعلاقة بين المثـير والاسـتجابة في الـتعلم الشرطي الـو سـيلي وتتضـمن أنشطة وسلوكيات مكتسبة نتيجة لممارسات سابقة .

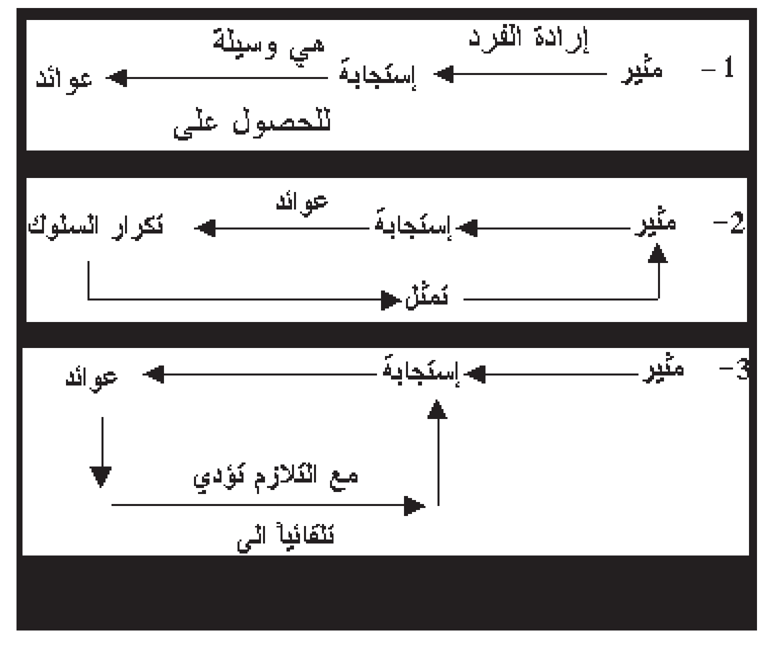
وأشار سيكنز إلى أن التعلم الشرطي الو سيلي هو في الأغلب يرجع إلى أن سلوك الفرد يرجع إلى خبراته فيما يؤدي له السلوك من نتائج الثواب والعقاب .

***الاختلاف بين نظرية التعلم الشرطي التقليدي والتعلم الشرطي الو سيلي.**

الجدول رقم (4) يوضح ذلك :

التعلم الشرطي التقليدي	التعلم الشرطي الوسيلي
1- تغير المثير من (مثير شرطي إلى مثير محايد) مثير الاستجابة. 2- المثير الأصلي الطبيعي يعتبر كمكافأة تقدم كل مرة.	1- استجابة معينة من بين عدة استجابات بديلة تحدث من موقف مثير معين. 2- تقدم المكافأة فقط حينما تكون الاستجابة صحيحة.

والشكل رقم (7) يوضح خطوات التعلم الشرطي الوسيلي



*** نظرية التعلم بالمحاولة والخطأ.**

وتتلخص في أن الإنسان يتعلم عن طريق المحاولة والخطأ فالمحاولة الناجحة للسـلوك تمـنح الفرد سرورا وابتهاجا ويميل الفرد إلى تكرارها وتثبيتها في سلوكه والعكس صحيح أي أن محاولة السلوك غير المقبول قد يجلب له ألما نفسيا أو جسديا فيميل السلوك إلى الانطفاء .

*** نظرية التعلم عن طريق الاستبصار .**

التعلم بالاستبصار يعني أن تعلم الفرد يتم من خـلال اسـتدلال العقـل بـأن القيـام بسـلوك معين مقيد , وعملية الاستبصار تقوم على :

1- استقبال المعلومات من خلال الحـواس وإعطائهـا معـاني وتحلـيلات ومـدلولات فكريـة مـن خلال المجال الإدراكي للفرد .

2- ذكاء الفرد وطريقة استخدامه في تنظيم المعلومات وربطها ببعضها وبخبرته السابقة وأخـيرا التوصل إلى نتائج تساعده على الحكم والتقـدير في علاقـة السـلوك بالفوائـد التـي تعـود عليـه بالنفع .

ويلاحظ أن إرادة الفرد تتدخل في حكمه على الأمور بمقدار فهمه وذكاءه وإدراكه العلاقات كعامل أساسي في سلوكية تعامله .

والاستبصار قد سكون فجائيا أي يصل إلى السلوك المقبول خلال لحظات أو قد يكـون تـدريجي وقد يأخذ فترة زمنية حتى يستطيع الفرد مـن تعلـم سـلوك جديـد يثبـت عليـه . وقـد يكـون الاستبصار جزئيا (جزء من الشيء محل التعلم) , أو كلي يشمل كافة العلاقات السلوكية التـي تحتويها الظاهرة السلوكية أو يحتويها المجال الادراكي محل التعلم .

*** التعلم بالتقليد .**

ويشير التعلم بالتقليد إلى أن الفرد يلاحظ سلوك من حوله ويلتقط فكرة عنه ويقوم بمحاكاتهم ولذلك يطلق على هذا التعلم . التعلم بالملاحظة . ومن خطوات هذا النوع من التعلم ما يلي :

1- الملاحظة لها دور مهم في عملية التعلم إذ يلاحظ الفرد سلوك من حوله ويلتقط فكرة عن أنواع السلوك المهم الذي يقوم به أفراد ذو مكانة ولهم أهمية اجتماعية (قدوة) .

2- استخدام الفرد لمدركاته العقلية , كالتمثيل الذهني للمعلومات والاستدلال عليها عن طريق تنظيمها وربطها والخروج بنتائج تمثل الحكم على السلوك المقبول والذي يرغب في اتباعه .

3- تجربة السلوك : يحاول الفرد اقتباس السلوك كما جاء في (1 , 2) ثم يقوموا بتجربته فإذا كانت نتائج السلوك مقبول ومحمود (أي مدعمان) فمن المحتمل ظهور السلوك بشكل قوي واحتمال تكراره مستقبلا . أما إذا كانت النتائج سلبية قد يتجنب تكراره .

ومن استخدامات هذه النظرية كنمذجة سلوكية كما يلي .

1- يمكن استخدام النمذجة السلوكية في تدريب العاملين على أداء عمل حركي كأن يتم تدريبهم على أداء خطوات متتابعة .

2- يمكن استخدامها في التدريب على إدارة المقابلات الشخصية كمقابلات توجيه المرشدين السياحيين , أو مقابلات الاختيار والتعيين

4- تستخدم في التدريب على كيفية معاملة السياح مثل تدريب المرشد السياحي على المعاملة الحسنة للسياح .

*** العوامل المؤثرة في اكتساب السلوك السياحي ، بالتعلم .**

اهتمت نظريات التعلم في محاولة تفسير كيف يكتسب الفرد السلوك وفي محاولاتها هذه ركزت على العناصر التالية:

*1- التلازم Association .

لقد عبر توررندايك عن هذا المفهوم بقانون الأثر ،الذي يوضح أنه إذا كان هنـاك تـلازم بـين سلوك معين وعوائد مرضية للفرد ،فأن هذا الفـرد يميـل إلى تكـرار السـلوك .أي وجـود مثـيرات تشير إلى إمكانية حصوله على فوائد (حوافز). فأن هذا الفرد سيبذل جهداً (استجابة معينة) أي زيادة إنتاجية للحصول على (قيمة مادية أو معنوية) حافز مرغوب لديه .

*2- العمليات الذهنية الفكرية والوجدانية (Cognition)

وهي العمليات الخاصة بالتفكير ، والتفسـير، والتحليـل، والـربط والاسـتدلال...الخ.فإذا تعرض الفرد إلى موقف ما،فأنه يحاول أن يفكر ويفسر ويحلـل ويحكـم ويـربط ويسـتدل عـن معنى المؤثرات في الموقف بالإضافة إلى خبراته السابقة عندها يختار نمط السلوك الـذي يحقـق له التوازن والاتساق مع الموقف الجديد .أي أن الفرد يتبصر بالأمور حتى يقرر أن يسلك سلوكاً يحقق له نوع من التوازن والاتساق مـع المواقـف التـي يتعـرض لهـا .أي أنـه اسـتخدم الـتعلم بالاستبصار.

* 3- الهدف Objective .

يميل الناس ذو الأهداف أن يسلكوا سلوكا يحقق هـذه الأهـداف . خاصـة إذا كـان الهـدف المعين واضح ومحدد وجذاب ويتناسب مع قدرة الفرد المتعلم , فإن هذا يؤكـد إمكانيـة تعلـم الفرد لسلوك جديد يساعده على بلوغ الهدف الذي يسعى إليه .

* 4- النجاح Success .

يرتبط نجاح الفرد بالإشباع النفسي لديـه ويحقـق لـه الاتـزان النفسيـ ويحقـق لـه التقـدير والاحترام الـذاتي , وتنميـة طموحـات الأفـراد وظهورهـا كعنصرـ مـؤثر عـلى إشـباعه النفسيـ .

فالنجاح أو الفشل في بلوغ الأهداف يمكن أن يزيد من فاعلية وإمكانية التعلم لسلوك جديد وتثبيته أو إضعافه.

* 5- الاتجاهات Attitudes .

إذا كانت اتجاهات الفرد إيجابية كان هناك احتمال كبير إلى تعلم الشيء والعكس صحيح .

* 6- الخبرة السابقة past experience .

لكل فرد رصيد من خبرات سابقة في موقف متشابه أو متماثل للموقف الذي يواجهه حاليا . ومن خلال عملياته الذهنية العقلية والوجدانية يتمكن من تحديد السلوك الجديد سواء أكان مرغوبا أو مرفوضا فإذا كان مرغوبا أو إيجابيا فإن هذا يساعده على تثبيت السلوك الذي تم التعود عليه في الماضي أو سيحاول تعديل السلوك الذي تعود عليه .

* 7- الاتصالات Communication .

ويقصد به تبادل المعلومات التي قد تسهم في توفير معلومات عن سلوك الآخرين خاصة إذا كان هذا السلوك لازم أو أرتبط بحوافز مادية أو معنوية يرغب بها الفرد , فها الاتصال يسهل على الفرد أن يلاحظ وأن يضع نفسه في وضع الآخرين ومن خلال ذلك يمكنه أن يتبصر فيما إذا كان تقليده لسلوك الآخرين سيعود عليه بعوائد (حوافز) مرضية بالنسبة له .

* 8- أهمية السلوك المتعلم .

في حالة أن يكون السلوك محل التعلم ذو نفع أو فائدة وجاذبية للفرد سيقبل الفرد على التعلم . مثلا خريج كلية السلوك أو الفندقة سيقبل على شراء أسهم في الفنادق السياحية نظرا لمعرفته بالأرباح التي تحققها الفنادق في المناطق السياحية .

* 9- التدعيم Reinforcement .

إذا ترتب على سلوك ما إشباع حاجات الفرد النفسية كالشعور بالراحة والإحساس بالسعادة فإن هذه الخبرات ستجعله يكرر هذا السلوك ويثبته أما إذا ترتب على سلوك ما عدم إشباع حاجات الفرد وشعوره بالخيبة والاستياء والتوتر والإحباط وعدم الرضا فإن هذه الخبرة ستكون عاملا فعالا في إضعاف السلوك وعدم تكراره .

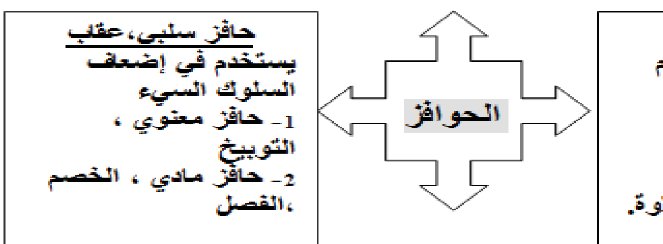
*10 – تكرار المحولات السلوكية .

أي كلما زادت وتكررت المحاولات كلما كان هناك ميل إلى تكرار السلوك وتثبيته (التكرار علم الشطار) غير أن هناك قواعد يمكن اتباعها في كيفية زيادة أو تثبيت السلوك أو إطفاءه وتجميده من خلال تكرار محاولات التعلم .

وتقودنا دراسة النظريات إلى أن عملية الإبقاء على السلوك أو إضعافه يستند إلى:

1- استخدام الثواب (التدعيم) والعقاب (اللا تدعيم) .

ويمكن الإبقاء على السلوك وتثبيته عن طريق الحوافز الإيجابية (المادية , عوائد مالية كالترقية , معنوية كالتشجيع وكتب الشكر والتقدير ..) أما إطفاء السلوك ورفضه فيمكن عن طريق الحوافز الإيجابية (مادية كالخصم والفصل ، معنوية كالإنذار والنقل ..) ومن أنواع الحوافز ما يلي :



شكل رقم (8) (4 ص 114)

*** دور علم النفس في فاعلية العقاب السياحي .**

تسعى المنظمات السياحية إلى الاستفادة من الجوانب العلمية والبحوث والدراسات في علم النفس ودوره في فاعلية العقاب في العمل السياحي ويمكن النظر إلى العقاب من الجانب النفسي المؤثر في عالم السياحة وفي سلوكية السائح وطرق إرضاءه لغرض الجذب السياحي وأخيرا في نشر الوعي السياحي والتقبل النفسي للسياح في البلد المضيف , ونظرا لحساسية العمل السياحي . تهتم المنظمات السياحية بتجنب السلوكيات غير المقبولة في

صناعة السياحة , عن طريق استخدام العقاب بفاعلية تؤدي إلى تغيير وتعديل سلوك الأفراد بما يتناسب مع متطلبات هذا العمل وحتى يكون العقاب فاعلا يتوجب إتباع ما يلي :

- إيقاع العقاب عقب حدوث السلوك غير المرغوب فيه , والحسم بسرعة في نوع العقاب .

- العدالة في تطبيق أنظمة العقاب على كافة العاملين بالتساوي مع ملاحظة تجنب المساس بكرامة الفرد.

- شرح لماذا نغير السلوك غير المرغوب فيه , وكيفية تفاديه مستقبلا مع توفير سلوك بديل مقبول لاتباعه .

- إيقاع العقاب من قبل الشخص المسؤول والذي هو نفسه يمنح الحوافز الإيجابية .

- إيضاح العقوبة مع نوع السلوك غير المرغوب ، أي اقتران العقوبة بنوع السلوك المرفوض .

- أن لا يبالغ في مقدار العقوبة الموجهة للشخص المخالف (المتقاعس) .

إن هذه النصائح تساعد على انطفاء (Extinction) السلوك غير المرغوب فيه(المرفوض) في حالة إيقاف حافز إيجابي أو في حالة العقاب الرادع بالمنع وقد يحدث الانطفاء في بعض السلوكيات المرغوبة أو المقبولة . فمثلا الموظف في المكتب السياحي الذي يقدم اقتراحات حول الجذب السياحي ويهمل مديره هذه الاقتراحات لاحقا ، ويكتفي في تنفيذ أوامر مديره فقط .

غير أن فاعلية تعزيز إضعاف سلوك ما أو إطفاءه تتأثر بتوقيت الحافز أو التدعيم بواسطة حوافز مادية أو معنوية وقد تكون هذه الحوافز بموجب جداول مستمرة أي تقديم دعم لكل سلوك مرغوب فيه , وفي كل مرة يسلك الفرد مثل هذا السلوك المرغوب فيه , مما يشعر العامل بوجود علاقة طردية بين السلوك والدعم (الحافز). ومثال على ذلك

الإكراميات (البقشيش) الذي يدفعه السائح إلى النادل ويجعل النادل مرتاحا نفسيا متقبلا لعمله وشاعرا بضرورة تحسين عمله كل مرة وهذا الأسلوب يكون فعالا في الإقبال على عمليات التدريب والتعليم.

وقد تتبنى بعض المنظمات التدعيم (الحوافز) بعد مدة زمنية ثابتة من إعطاء التدعيم السابق . ومثل هذا التدعيم يكون ضعيفا الأثر في تعلم السلوك المرغوب ومثال على ذلك التدعيم بواسطة (العلاوة السنوية ، أو الترفيه) وقد يمنح التدعيم بعد عدد من السلوكيات المرغوبة التي يقوم بها الفرد كمكافأة تشجيعية بعد 3-5 سلوكيات مرغوبة مثال ذلك فتح المكتب السياح عمولة عن كل (3-5) مجموعات سياحية ينجزها . وقد يتبع تقديم التدعيم وفق فاصل زمني متغير أي (عشوائي) مثال ذلك زيارة المطاعم السياحية والتعرف على نوعية خدماتها وسلوكيات العاملين بها يتم مرة بعد مرة وخلال فترات غير متوقعة فالزيارة الأولى في يوم السبت مثلاً والثانية يوم الثلاثاء وبواقع مرتين ويوم الأربعاء صباحاً ، ويوم الخميس مرة مساء .وهذا يحقق استجابة سلوكية قوية ومنتظمة من قبل العاملين . وقد يمنح العاملين ذوي السلوكيات المرغوبة تدعيمات غير ثابتة بل متغيرة عشوائياً .ويشير الباحثون إلى أن هذا النوع من التدعيم يحقق نتائج جيدة من حيث قوة الاستجابة ، وانتظامها واستقرارها . ويلاحظ أن تقديم الحوافز مباشرةً بعد حدوث السلوك له أثراً جيداً في تحسينه وزيادته أو تعديله وتغيره . وأن الاستجابات السلوكية للحوافز ضمن نظام غير ثابت تؤدي إلى تحقيق استجابات سلوكية قوية ومستقرة .

*** علاقة التدريب بنظرية التعلم.**

أثرت نظريات التعلم في العديد من المواقف والمجالات السياحية إذ شملت مبادئ هذه النظريات كالتطبيق ، والتعزيز ، والتغذية الرجعية ، والحوافز (الثواب والعقاب) . وبرامج التدريب تساعد على تعلم المتدرب وإكسابه مهارة من خلال تطبيقات مبادئ

نظريات التعلم وهذه المدخلات تعتمد على الحوافز التي يأملها المتدرب من عملية التدريب كالترقية مثلاً كذلك خصائص المتدرب (ذكائه ،دوافعه ، قدراته ، اتجاهاته) ثم من خلال تطبيق المعرفة النظرية عملياً تتبلور مهارات ومعارف المتدرب بعد إخضاعه لعملية تعليمية تدريبية ومن المبادئ التعليمية لتصميم وأعداد البرامج التدريبية :

1- الدافعية .. تلعب الدافعية ، (دوافع الفرد) دوراً مهماً في إقباله على البرامج التدريبية فلو لاحظنا أن المتدربين في البداية التدريبية هم متساوون ، وعند تطبيق البرامج التعليمية التدريبية سيبرز المتدرب الذي له دافعية عالية أكثر ممن له دافعية منخفضة . ولما كانت الدافعية تتحدد نفسياً فهي لا تخضع لملاحظات المشرف على التدريب وضبطه ، لكنها تتأثر بالحوافز التي تعزز هذه الدافعية نحو التدريب والتعلم وإكساب المهارات سواء كانت حوافز معنوية كالترقية ، وكتب الشكر والتقدير ، أو مادية كالمكافئات المالية والهدايا العينية .

2- الثواب والعقاب... وهي واحدة من مبادئ التعلم التي تعتمد على فهم المتدرب لواجباته بصورة صحيحة وإيجابية وهذا الفهم سيؤدي إلى إثابته مما يؤدي إلى استمراره بإنجاز هذه الواجبات أما في حالة إساءة هذا الفهم ووقوعه في أخطاء معينة في العمل فأن العقاب سيجعل المتدرب يعيد النظر في ضرورة فهم واجباته مرة ثانية أو إنجازها بشكل صحيح يتوافق مع ما هو مطلوب منه .

3- التوجيه والإرشاد... يسهم التوجيه والإرشاد في نجاح العملية التدريبية وذلك من خلال الممارسة المتكررة للمتدرب التي تساعد على فهمه لخطوات ومراحل عمله مما يؤدي إلى التعلم بشكل دقيق وسريع ومن الصعب نسيانها.

4- التدريب على فترات... يمكن أن توزع البرامج التدريبية علـى فـترات قصـيرة مركـزة وموزعـة وهذا يساعد على ترسيخ اكتساب المهارة والخبرة .كما أن النتائج التدريبيـة سـتكون أكـثر ثبوتـاً وتنظيماً للاستجابة العملية .

5- التدريب الكلي والتدريب الجزئي ... يقصد بالتدريب الجزئي مرور المتدرب بعملية التدريب على شكل مراحل أي لا يقوم بالعمل بشكل كلي بل يصل إلى نقطة النهايـة (قيامـه بالعمـل) بخطوات كلما ينهي خطوة بنجاح وبمستوى مقبول من الكفاءة حسب معيار الأداء ينتقـل إلى مرحلة أخرى وفي نهاية المراحل وبعد تمكنـه مـن جميـع المهـارات والمعـارف المطلوبـة للعمـل يسمح له بالقيام بالعمل كله مرة واحدة .

6- التدريب بالنماذج (انتقال أثر التعلم)... ويقصد بـه إجـراء التـدريب عـلى نمـاذج ووسـائل وأجهزة وأدوات تشابه الأجهزة والوسائل والأدوات التي سيعمل عليها المتدرب مستقبلاً عنـدما يستلم عمله بعد التدريب (أن الهدف من التدريب على أدوات المحاكاة أو الـنماذج المصـغرة هـو إحـداث الصـدق النفسي- أي إحـداث في المهـام أو الوظـائف التدريبيـة ، تلـك العمليـات السلوكية التي تعد ضرورية لأداء الوظيفة .

ومن خطوات التدريب ما يلي:

1- يحدد المشكل الذي سيتدرب عليه المتدرب باستعمال أدوات المحاكاة (النموذج) .

2- تصميم الأداة أو النموذج .

3- اختيار النموذج أو الأداة .

4- جمع البيانات ذات العلاقة بهدف التجربة.

5- تطبيقات المحاكاة .

6- تحليل النتائج .

7- إعادة المحاكاة على ضوء النتائج .

8- إعادة الاختبار والمحاكاة . (28 ص319-320).

الفصل السابع

الإدراك

- تمهيـــد .
- تعريف الإدراك .
- الفرق ما بين الإدراك والانتباه .
- الفرق ما بين الإدراك والإحساس .
- شروط الإدراك .
- سير مراحل الإدراك .
- الانتقاء الإدراكي .
- المؤثرات الإدراكية .
- التنظيم الإدراكي .
- الدفاع الإدراكي .
- الصور الذهنية في الإدراك السياحي .
- مظاهر الإدراك في السلوك .

الفصل السابع

الإدراك

تمهيد .

الإدراك هو واحد من العمليات العقلية التي تتعرف بواسطتها على العالم الخارجي وذلك عن طريق المثيرات الحسية التي تستقبلها حواسنا . فإدراك شيء مثل رؤية شلال , فإن لهذا الشلال ميزات خاصة كقوة المياه المتساقطة ، ونوع الماء المتساقط (عذب أو مالح) ولا يقتصر هذا الإدراك على معرفة الخواص الحسية للشلال بل إلى إدراك فائدته , مدى الاستفادة منه وما مدى الاستفادة منه سياحيا .

إن سعادة الفرد ومستوى الإشباع الذي يتحقق له يتوقف على الطريقة التي يرى بها الفرد ما حوله من الأشياء , فقد تكون نظرته إيجابية فيقبل على التفاعل مع بيئته بشكل إيجابي متغلبا على ما يواجهه من مشاكل . وقد يكون العكس إذا كان التفاعل مع البيئة سلبيا إذ سيواجه عدم الارتياح , والقلق مما يؤثر في نفسيته ويثبط دوافعه .

إن هناك فرقا واضحا بين الرؤية والإدراك . فالإدراك هو الطريقة التي يدرك الفرد بها العالم من حوله كما أنه الطريقة التي يستقبل بها الفرد ما يصل إليه من مؤثرات ثم ترجمتها إلى معاني ومفاهيم تتحول إلى أنماط سلوكية .

* **تعريف الإدراك .**

يعرف (لامبارث , لامبارث)

1- الإدراك : هو الطريقة التي يتصرف بها الفرد في مواجهة تصرفات الآخرين أو بالنظر إلى ما حوله من مؤثرات سلوكية مختلفة . (59 ص102)

2- الإدراك : هو عملية استقبال المؤثرات الخارجية وتفسيرها بواسطة الفرد تمهيدا إلى ترجمتها . (43 ص 99)

3- الإدراك : عملية ذهنية معرفية تساعدنا على تفسير وفهم ما يحيط بنا (27 ص 19) .

*** الفرق بين الإدراك والانتباه .**

الإدراك	الانتباه
-هـو عمليـة معرفيـة عقليـة يـتم بواسطتها تعرفنا على العالم الخـارجي وتأويله . - اختلاف الادراك من فرد لآخر طبقاً للبنية المعرفية للفرد . - يأتي بعد الانتباه .	- الانتباه يعني تركيز الشعور على شيء معـين أو فكـرة معينـة , وهـذا الشيء يحتـل الجـزء المركـزي أو البـؤري مـن الشعور , وما عداه مـن أشـياء وأفكـار واحساسات تحتل المنطقة اللحائيـة أو الخارجية . - يأتي قبل الإدراك .

جدول رقم (5)

*** الفرق بين الإدراك والإحساس .**

جدول رقم (6) (50 ص55-56)

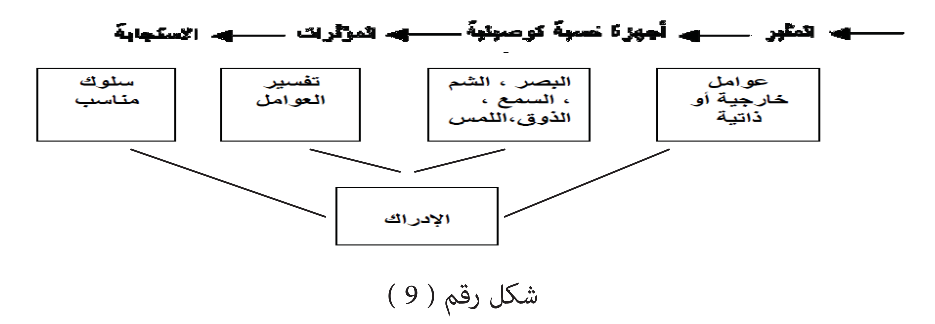
الإدراك	الإحساس
- عملية ذهنية معرفية تتركز في تنظيم المعلومات وتفسيرها وإعطائها معنى يتأثر به سلوك الفرد وكذلك اتجاهاته .	- الإحساس عملية عصبية فسيولوجية أصلاً .
- تتضمن الانتقاء والاختيار من بين المعلومات التي تصل إلى الدماغ من الحواس .	- يستقبل الفرد المثير الخارجي من خلال حواسه الخمس .
- تعديل أو إسقاط بعض المعلومات أو تغيرها جزئيا أو كليا - تنظيم وتحليل وتفسير المعلومات - تتخذ معنى واتجاهاً يتأثر به السلوك	نقل معلومات خام عن المثير إلى الدماغ على شكل مرئي أو مسموع.

*** شروط الإدراك.**

يتم الإدراك في حالة توفر :

1- المثيرات الخارجية : وهي المثيرات المشتقة من البيئة كالمثيرات الفيزيائية.

2- الحواس : وهي أجهزة توصيل إذ إن إدراك العالم الخارجي يعتمد على الأعضاء الحسية وكلما كانت هذه الأعضاء سليمة كلما كان الإدراك للعالم الخارجي جيدا . والشكل التالي يوضح ذلك .



شكل رقم (9)

*** سير مراحل الإدراك.**

تمر عملية الإدراك بصورة عامة وفق المراحل التالية :

1- التعرض للمثيرات ..وهي عملية مواجهة الفرد لعدد من المثيرات .فهو يعيش وسط مثيرات عديدة ومختلفة ،لكنه يختار مثيراً معيناً يستجيب له (أي ينتقي مثيراً واحداً وهو ما يسمى بالانتقاء الادراكي) وبعد الاختيار يستعمل بعض حواسه (كالبصر ،السمع ، اللمس...) لتحويل المعلومات الخام لدى المثير إلى الدماغ .

2- استقبال المعلومات وتسجيلها...وهي عملية استقبال المعلومات الخام من خلال الأعصاب والحواس .ويعمل الدماغ على تفسير وترجمة المعلومات على شكل مخططات ذهنية يتم تخزينها كفئات معرفية ،ومسميات وغير ذلك .وتلعب الحواس والجهاز العصبي دوراً مهما،ويتأثر ما يستقبله الإنسان من معلومات بقدراته الفسيولوجية والعصبية .

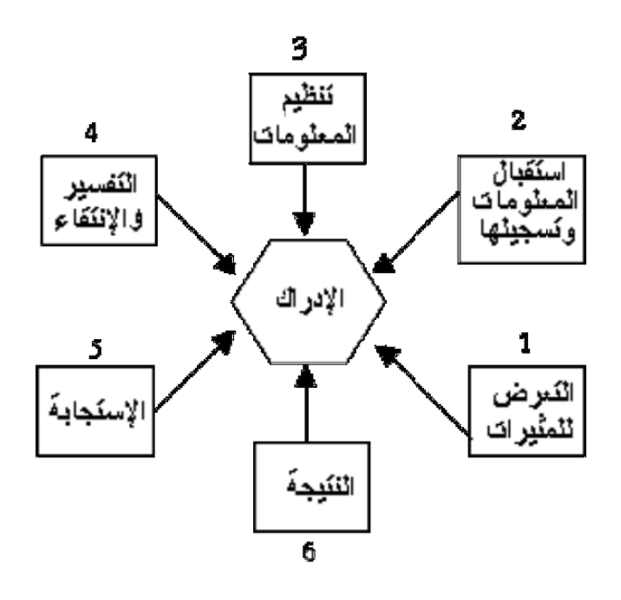
3- تنظيم المعلومات...وهي عملية تنظيم المعلومات التي تم تصنيفها على شكل وحدات أو فئات أو مجموعات وترتيبها وترجمتها ذهنياً على أساس التشابه أو التكامل أو التقارب ،ثم يتم تخزينها والاحتفاظ بها في الذاكرة .

4- التفسير والانتقاء...وهي عملية انتقاء واختيار المعلومات من بين ما تم تخزينه وتنظيمه في الذاكرة ويقوم الدماغ بتحليلها وإعطاءها معنى في ضوء شخصية الفرد وخبراته السابقة وهذا يؤدي إلى الاختلافات بين الأفراد .وتعتبر هذه العملية الجانب المعرفي في الإدراك .

5- الاستجابة السلوكية...وهي قيام الفرد بسلوك معين ،ظاهرياً أو مستتراً في ضوء تفسير الفرد للمثير .

6- النتيجة ...وهي السلوك الصادر من الفرد في ضوء إدراكه للمثير .وقد يكون هذا السلوك إيجابياً أو سلبياً .

فالأفراد يختلفون في تعرضهم للمثيرات وانتقائهم للمعلومات وتسجيلها وتفسيرها وبالتالي فأنهم يختلفون في إدراكهم للمعلومات مما يؤدي إلى اختلافهم في ردود الأفعال التي هي نتيجة لاستجاباتهم .



شكل رقم (10)

*** الانتقاء الإدراكي (Selective Perception) .**

من الملاحظ أن ليس كلما يراه الفرد يثير انتباهه ،فالأفراد يختلفون فيما يدركونه من معلومات تستقبلها حواسهم ،فلو عرضنا نفس المعلومات على فردين لوجدنا كل منهم انتقى معلومات تختلف عن الفرد الآخر .ذلك لأن العوامل التي تؤثر على الإدراك تتعلق بخصائص المثير محل الإدراك فالإنسان يقوم بعملية انتقائية ، واختيار بعض هذه المثيرات التي تستحوذ على اهتمامه وانتباهه ، وهذا يعني أن الأفراد لا تثير انتباههم نفس الأشياء والحوادث ،وتتأثر عملية انتقاء المعلومات للفرد بعوامل عدة منها ما يتعلق بالفرد ذاته أي إدراك الفرد ،ومنها ما يتعلق بالمثير أو الموقف أو البيئة ومنها :

1- العوامل الفردية :

هي عوامل تؤثر في انتقاء الفرد كالشخصية ، والحاجات والدوافع والخبرات السابقة ، والتي تلعب دوراً بارزاً في تحديد ما يود الفرد إدراكه . وسنتناول أول هذه العوامل .

أ- الشخصية ..

أي التركيب الفسيولوجي للفرد الذي يحدد القدرات العقلية والاستعداد الذهني لاستقبال المثيرات ،والاتجاهات ، وما يعتقده الفرد . وتؤثر شخصية الفرد في المواقف والأحداث التي تواجهه حيث يتفاوت الأفراد في إدراكهم لنفس الأشياء والمواقف .

ب- الحاجات والدوافع ..

أن حاجات الفرد ودوافعه تؤثر على ما يثير انتباهه حيث يركز على المعلومات التي لها علاقة بإشباع تلك الحاجات ، فحاجة الفرد إلى الطعام أو الملبس تثير انتباه الفرد إلى المعلومات التي تتعلق بالموضة أو المطاعم التي تقدم أنواع الطعام الذي يعجبه وهكذا بالنسبة إلى بقية الحاجات .

ج – الخبرات السابقة ..

كل فرد منا يضيف إلى الموقف جزءا من شخصيته الفردية ، حيث أن خبراتنا السابقة ستؤثر على كيفية إدراكنا للموقف الحاضر ، فالطالب الذي لديه خبرة في مادة اللغة الإنجليزية مثلا سوف يكون إدراكه لحصة اللغة الإنجليزية مختلف عن إدراك طالب آخر له خبرة سالبة .

د- النسق الإدراكي ..

تفسر الأمور بصورة متشابه من قبل الأفراد الذين يعملون في نفس قطاع العمل , وقد يعود هذا للتعلم . غير أن هناك اختلاف في المدركات ... فقد ترى المنظمة إلى مشكلة ضعف الطلب السياحي على أنها تعود إلى نقص الفنادق أو الأماكن الإيوائية بينما يرى

مكتب السفريات إن السبب يعود إلى نقص القوى البشرية المدربة على خدمة السياح , ويـرى المرشد السياحي إن السبب يعود إلى ضعف الدعاية للمنشأة السياحية وكـل مـن هـؤلاء يـرى حلاً متقارباً من الحلول الأخـرى كزيـادة عـدد الفنـادق , وتـدريب العـاملين فيهـا والعمـل إلى الإعلان الذي يؤدي إلى الجذب السياحي .

2- العوامل البيئية .

يدرك الفرد العالم من حوله من خلال تعايشـه أو تفاعلـه مـع البيئـة الاجتماعيـة كـالأسرة , والمدرسة , جماعة الأصدقاء والنادي ..الخ والتي تؤثر في شخصية الفرد وقيمه ومبادئه وعاداتـه ومعتقداته ... وهذا يؤثر في نظرته أو تفسيره للمواقف والأشياء التي يواجهها في حياتـه , هـذا إلى جانب البيئة الاقتصادية كالعمل والمردود المادي والبيئة السياسية كعلاقة الحاكم بـالمحكوم , والقوانين والأنظمة التي تحكمه . كل هذا يؤثر في كيفية إدراكه لهذه المثيرات .

3- خصائص المثير .

يؤثر على عملية الانتقاء الإدراكي عددا من العوامل التي تتعلق بالمثيرات الخارجية منها :

أ- قوة أو شدة المثير : فكلما كان المثير قوياً زاد احتمال إدراكه وجـذب الانتبـاه إليـه فالصـوت العالي يثير الانتباه أكثر من الصوت المنخفض , والضـوء الوهـاج يثـير الانتبـاه أكـثر مـن الضـوء الخافت .

ب- تكرار المثير : إن تكرار المثير للانتباه يساعد على الإدراك بشكل أفضل مع ملاحظة ألا يكون التكرار على وتيرة واحدة , فتغيير المنبه يشد الانتباه , وعندما ينقطع صوت المنبـه عـن العمـل كتوقف صوت غسالة الملابس يدفع بربة البيت لإخراج الملابس من الغسالة .

ج- حجم المثير : يؤثر حجم المثير في النفس ، فكلما كان الشيء (المنبه أو المثير) كبير كانت له قدرة على جذب الانتباه ، مثل كتابة عبارات التحذير بحروف كبيرة حمراء لشد الانتباه أو وضع حجر كبير في شارع على حافة حفرة ليتجنب السائق هذه الحفرة .

د- حركة المثير : ذلك لأن المثير المتحرك يجذب الانتباه ، فالفرد الذي يتحرك ذهاباً وإياباً في قاعة مملوءة بالجالسين يثير الانتباه أكثر من الشخص الجالس الساكن .

و- التباين : كلما كان المثير مختلفاً عما يوجد في محيطه ،كلما كانت له قدرة على جذب الانتباه ، مثلاً الحروف السوداء على لافتة بيضاء تشد الانتباه أكثر مما لو كتبت على لافتة رصاصية اللون .

ز- الجدة والألفة : المثير الجديد أو الغريب الذي يتواجد في محيط مألوف يثير الانتباه ويشده مثل ارتداء سائحة الزي الياباني في مدينة الخمس .

* **المؤثرات الادراكية .**

إن عملية الإدراك في كل الأحوال تعتمد اعتماداً كبيراً على خصائص الفرد ذاته وكيفية إدراكه للأشياء ، والحوادث ، والمواقف كما كيف يدرك الفرد الأفراد الآخرين ،وذلك كالآتي :

أ- خصائص الفرد المدرك ذاتياً : وهذا يساعد في

* معرفة الإنسان لذاته يساعده على رؤية الأشياء وتقديرها حق قدرها ويفهم الآخرين بشكل صحيح .

* خصائص الفرد المدرك لذاته قد تؤثر سلباً أو إيجاباً في الخصائص التي يمكن رؤيتها في الآخرين .

* أن تقبل الفرد لنفسه يجعله أكثر قدرة على إدراك الجوانب الإيجابية والمقبولة لدى الآخرين.

ب- خصائص الفرد المدرك اجتماعياً :

*- مركز الفرد المدرك ومكانته الاجتماعية تؤثر فيما يدركه شخص آخر . (المركز الاجتماعي الذي ينتمي إليه الفرد).

*- وجود الفرد المدرك ضمن مجموعة يسهل عليه عملية الإدراك لديه .

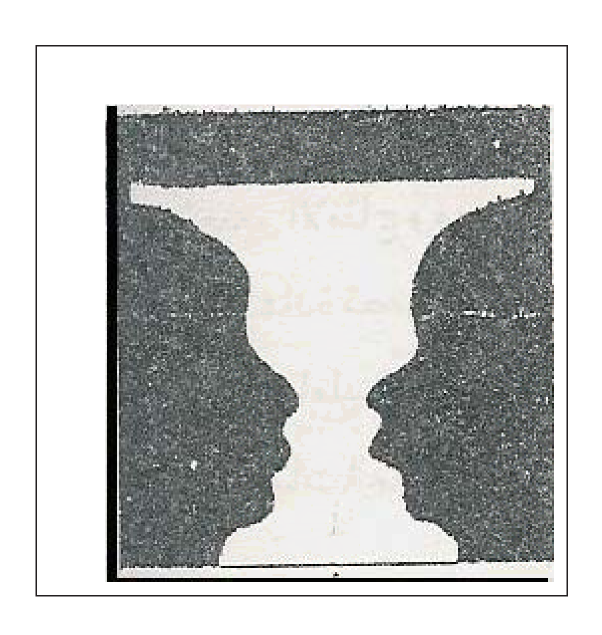
*- ما يظهر على الفرد المدرك من خصائص تؤثر على طريقة فهم واراك الفرد الآخر له .

* **التنظيم الادراكي .**

يقوم العقل بتنظيم المعلومات المجزئة وربط أجزائها وتصنيف خصائصها وتوضيح دلالاتها حتى تبدو في نسق مترابط له موضوع , والعقل يفسر ذلك ويعطيه معنى ويتم ذلك بالطريقة التالية :

1- الشكل والخلفية .

وهي طريقة أساسية في تنظيم مدركاتنا وتستند إلى مشاهد الأشياء والأشكال منفصلة عن خلفيتها العامة والرسم التالي يوضح ذلك :



شكل رقم (11)

فلو نظرنا إلى الصورة على أساس أن الخلفية سوداء لرأينا زهرية أو بعض الأواني المنزلية أما إذا نظرنا إلى كون الخلفية بيضاء لرأينا صورة وجهين متقابلين .

2- التشابه .

عندما تكون المثيرات التي حولنا متشابهة ، ندركها كوحدة متكاملة . فمثلا عندما نرى مجموعة من البنات يلبسن بدله رسمية زرقاء وبيضاء يتم إدراكهن طالبات مدرسة باعتبارهن من فئة واحدة .

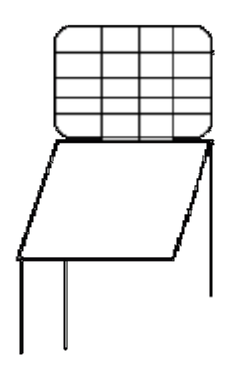
3- التقارب الزمني والمكاني .

أي ظهور عدة مثيرات متقاربة زمنيا ، تجعل الفرد المدرك لها يربطها في مجموعة واحدة . أما التقارب المكاني يعني تواجد عدة مثيرات في تقارب مكاني أي أماكن متجاورة عندها يميل الفرد إلى إدراكها مجموعة واحدة فمثلا إذا رأينا عددا من السيدات يلبسن الأبيض في

حدائق مستشفى سننظر إليهن كمجموعة ممرضات .

4- سد النقص .

هناك بعض الأشياء الناقصة تدعونا إلى أن ندركها كاملة ، والسبب في ذلك أن الأشياء الناقصة تسبب توترا لا يزول إلا بإدراك هذه الأشياء كاملة ، فحين تكون المعلومات عن هذا الشيء ناقصة في بعض عناصرها يحاول الفرد سد هذا النقص باستكمال هذا النقص ذهنياً بعد ذلك كنسق متكامل . مثلا عندما ننظر إلى صورة كرسي بثلاث أرجل فأن تميل إلى سد النقص ذهنيا برؤية الكرسي بأربعة أرجل .



شكل رقم (12)

5- السبب والنتيجة .

يميل الأفراد إلى تنظيم مدركاتهم في مجموعة متناسقة تبعاً لمدى السبب والنتيجة بين المدركات . فمثلاً بطالة الشباب قد يتم إدراكها على أنها السبب في هجرة الشباب إلى الخارج .

6- الإطار الذي تقدم فيه المعلومات .

إذ قد تفسر المواقف والأشياء والحوادث التي نلاحظها من خلال الموقف الذي حـدثت بـه ، فهي لا تعطي بمفردها معنى كاملاً ، ولكنهـا تكـون ذات معنـى وأهميـة للفـرد المـدرك إذا مـا أدركها في إطار الموقف الذي حدثت به .

7-الثبات الادراكى.

يمنح الثبات الادراكى الفرد نوعاً من الاستقرار النسبي بالنسبة إلى ما يجرى من تغيرات كثيرة و سريعة .(فالثبات ينشأ عن أنماط من التلميحـات ، وهـي في أغلبهـا مكتسـبة ، ولـو لم يكـن هناك ثبات لكان العالم في فـوضى واضـطراب بالنسـبة للفـرد . فبـدون الثبـات سـتتغير أشـكال الأشياء وأحجامها وألوانها ...الخ .وهكذا لا يستطيع الإنسان إيجاد الشيـء الـذي يريـده) .(50 ص70) .

8- الدفاع الادراكي .

يحاول الفرد وضع عوائق أمام المثير أو الموقف غير المقبول أو المـزعج للفـرد كوسـيلة دفـاع .فقد لا يميل الفرد إلى إدراك بعض المواقف بشكل إيجابي لأنها تسبب له إزعاجاً و ألماً وهو غير مستعد لقبولها ، أو أنـه يميـل إلى اسـتبدال المثـيرات المزعجـة بمـدركات مشـوهة منعـاً لقبـول الإزعاج وتخلصاً من التوتر . فالمعلومات التي تثير عواطفه قد يعمل عـلى تشـويهها وتوجيههـا باتجاه آخر .

*** الصور الذهنية في الإدراك السياحي .**

يشكل وعي الفرد من خبراته وتعلمه وعواطفـه وإدراكـا تـه وبكـل دقـة التقـويم المـدرك (Cognitive Evaluation) لهذه الخبرات والإدراكات والتعلم والعواطف . ويمكن وصـف مثـل هذا الوعي كمعرفة وينتج عنها صور ذهنيـة محـددة عـن العـالم . إذ أن الصـورة التـي كونهـا المدرك تؤثر بشكل كبير على تفضيله ودافعيته تجاه السياحة وفي المصطلحات السياحية تعني :

1- الصورة الذهنية ... هي التقليد المصطنع للشكل الظاهر والجلي لشيء ما .

2- الصورة الذهنية .. هي شكل أدبي أو فني أو ابتكاري (مثل الفن والتصميم).
3- الصورة الذهنية ... هي أفكار ومفاهيم معتنقة بشكل فردي أو جماعي حول جهة القصد . (13 ص86).

إن علم النفس السياحي يدرس سلوك السائح ، ويرتبط بالصورة الذهنية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالسلوك والمواقف . فالسلوك والمواقف التي غالبا ما تؤسس على قاعدة الصورة الذهنية المشتقة للفرد أو السائح عن المكان الذي يقصده .ومثل هذه الحالة لا تتغير بسهولة ما لم تتغير الصورة الذهنية أولاً . إذ أن السائح يكون صورة ذهنية تمثل جانب واحد والجانب الآخر هو الجانب الواقعي أو الحقيقي للبلد المضيف أو السياحي . فمن غير المعقول أن يسافر السائح إلى بلد وهو عنده صورة غير واضحة أو صورة قبيحة عن ذلك البلد والعكس صحيح . فلو كانت عند السائح صورة ذهنية جيدة عن البلد المضيف تدفع السائح التعرف على الجوانب السياسية و الاقتصادية والتاريخية والثقافية عن ذلك البلد .

إن الدراسات والبحوث النفسية السياحية تناولت الصورة الذهنية الإقليمية وسلوك السفر الإقليمي . إذ وضحت هذه الدراسات ما يلي :

1- إن الصورة الذهنية التي يكونها السائح عن البلد المضيف مهمة جدا في اتخاذ قرار السفر .
2- إن الصورة التي في ذهن السائح هي أهم مما هي في الواقع (حقيقة البلد المضيف) .
3- لكل سائح صورة ذهنية عن البلد المضيف تختلف عن الصورة الذهنية لسائح أخر.
4- قد تتشابه الصورة الذهنية عن البلد المضيف إذا كان السياح في مستوى تعليمي وثقافي وطراز الحياة متقارب أو واحد .

وتتكون الصورة الذهنية العضوية من مجموع المعلومات غير المنظمة أو المبرمجة عن البلد المضيف . يستقيها السائح بشكل عفوي عن طريق ما ينشر في وسائل الإعلام (تلفزيون ,

صحيفة , مجلة ... الخ) بعيدا عن حملات الترويج السياحية المبرمجة . وهذه الصورة من الصعب السيطرة عليها , أما الصورة الذهنية الترويجية المنظمة فهي مبرمجة ومقصودة ومنظمة عي أسس علمية لجذب السائح إلى زيارة بلد ما . والذي يقوم بإعداد هذه الصورة والترويج لها وكلاء السفر والمنظمات السياحية للبلد المضيف وهي صورة يسهل السيطرة عليها.

* **مظاهر الإدراك في السلوك .**

قد يستخدم الفرد أحكاما سريعة على الآخرين , وربما يكون هذا عقب تعرض الفرد إلى مثيرات تمس أفرادا وأشياء من حوله . ويستدل من هذه المثيرات على معاني وأحكام يطلقها على الأفراد والأشياء . رغم إن النزعات الإدراكية تسهل عملية الحكم على الآخرين والوصل إلى نتائج سريعة إلا أن هذه الأحكام السريعة قد لا تكون صائبة وقد تخل في الإدراك والتصرف والسلوك . ومن هذه الأحكام ما يلي :

1 – التعميم :

لكل ظاهرة خصائص أو صفات أو سلوك ويميل الناس عادة إلى تعميم صفة أو سلوك إلى أشياء أو ظواهر أخرى ومن ذلك التعميم :

- تعميم صفة إلى أخرى : وبمعنى أخر تعميم صفة شخصية واحدة على باقي صفات الفرد استنادا إلى وجود تشابه جزئي بين هذه الصفة وبين الشكل العام للشخصية .
- التعميم من سلوك معين على باقي أنواع السلوك المحتمل من الفرد : كأن يتخذ الفرد سلوكا معينا أساسا للحكم على باقي تصرفات أحد الأفراد في هذه الحالة , عادة ما يحاول الفرد أن يتخذ من سلوك أو مظهر معين أساسا للحكم على السلوكيات أو الظواهر الأخرى للفرد .
- التعميم من فرد لأفراد آخرين : ميل البعض إلى تعميم صفات معينة إلى صفات أشخاص آخرين .

2- انطباع اللحظة الأولى :

هناك أناس يصدق انطباعهم في اللحظة الأولى وذلك لأن إدراكاتهم وانتباههم للمدركات من حولهم عالية جدا , وإن عملياتهم العقلية نشطة بالقدر الذي ساعد على التمثيل الذهني السريع للمثيرات من حوله , فيصدر انطباعات صادقة نسبيا .

3- التنميط :

يميل الناس عادة إلى وضع الآخرين في أنماط اجتماعية ثم يقيمون الآخرين بمدى انتمائهم لتلك الأنماط الاجتماعية . أي إن التنميط هو عبارة عن تقييم للفرد بحب انتمائه إلى جماعة معينة .

4- التشابه :

يدرك الفرد الأشخاص من حوله بصورة محببة ومفضلة إذا كان هناك تشابه بينه وبينهم .

5- الإدراك أو التوقع المحقق لنفسه :

وهنا يقوم الفرد بإدراك أو توقع شيء بقيمة معينة ثم يقوم بتحقيق هذه القيمة في أفعاله , أو أنه يحاول أن يؤكد هذه القيمة حتى يكون إدراكه لهذه القيمة سليما وصادقا وهذا ما يطلق عليه بأن النبوءة قد تؤكد ذاتها أحيانا , وذلك من خلال سعي الشخص القائم بالتنبؤ بمحاولة تأكيد صحة هذه النبوءة , لأنه منساق نفسيا تجاهها و دون أن يشعر .

6- الإسقاط :

وهنا يرى الشخص صفات الآخرين من خلال صفاته الذاتية . أي أن يسقط الفرد مشاعره ورغباته في الحكم على الآخرين .

7- الإدراك الجاهز فعلاً (أو الحكم المسبق) :

يرى الشخص الآخرين بالصورة التي يودها ويرغبها ، بمعنى أن مدركاته وعواطفه ومشاعره جاهزة بالفعل ، وحينما يرى الآخرين فأنه يرى فيهم الإدراك الجاهز . والقول أن الناس ترى ما يودون أن يروه ، هي طريقة أخرى للقول بأن خبراتنا السابقة وحصيلة خبراتنا في إدراكنا الحالي ، أو تؤثر في العمليات الادراكية الحالية .

8- استخدام نظريات شخصية لتفسير السلوك :

حينما يصل الفرد من تعميماته السابقة إلى نظرية ثابتة وخاصة به إلى تفسير السلوك الإنساني فهو يحاول أن يستخدمها في تفسير سلوك الآخرين .

9- الأعزاء :

ويقصد بالأعزاء إلى كيف يرجع الفرد تصرفاته أو تصرفات من حوله من الناس وكيف يميل إلى إثباتها بأسلوبه وأدائه . ومن ذلك :

* كيفية يعزي الفرد سلوكه ...ويميل الفرد إلى التحيز تجاه نفسه ومصلحته فما هو ناجح يعزيه لنفسه وما هو فاشل سيبحث عن سماعات أخرى .

* كيف يعزي الفرد سلوك الآخرين ...أي يعزي الفرد سلوك الآخرين إلى أسباب داخلية ترجع لهم شخصياً أو إلى أسباب خارجية ترجع إلى الظروف والموقف المحيط .ويتجه الأعزاء إلى أسباب خارجية كالظروف أو الموقف الذي يمر به الفرد ، أو أسباب داخلية تعود إلى ما في داخل الفرد.

(4 ص66-72).

الفصل الثامن

الاختيار والتعيين

- تمهيـــد .
- تعريف الاختيار.
- أهداف الاختيار .
- مبادئ الاختيار .
- ضوابط الاختيار والتعيين .
- خطوات الاختيار المهني .
- بعض الأخطاء الشائعة في الاختيار .
- وسائل الاختيار .

الفصل الثامن

الاختيار والتعيين

تمهيد

تؤثر العوامل البشرية بالعمل السياحي تأثيراً بالغاً ، فوضع الرجل المناسب في المكان المناسب يتطلب الاهتمام بالاختيار الذي يتمثل في (جذب العناصر المؤهلة والمناسبة من القوى البشرية وإجراء الاختبارات اللازمة لهم) (28 ص192).(والاختيار هو العملية التي تقوم بها الإدارة لتقسيم المرشحين للعمل إلى فئتين أحدهما تضم أولئك الذين يقبل انتقائهم وتعيينهم والأخرى تضم المرفوضين) (20 ص199) . فعملية الاختيار المهني هو انتقاء بعض العناصر البشرية الأكثر قدرة على أداء الأعمال التي يقومون بها ، وتفحص وتقييم قدراتهم ومؤهلاتهم والتنبؤ بنجاحهم في هذه الأعمال. والسياحة تبحث عن قدرات متميزة لتوظيفها سواء على مستوى العلاقات الإنسانية أو على مستوى الكفاءة .

*** أهداف الاختيار .**

يهدف الاختيار إلى :

1- التأكيد على اختيار القدرات والمهارات .

2- تحقيق قدر من الاستقرار الوظيفي .

3- الشعور بالرضا عن العمل لدى القوى العاملة .

*** مفهوم الاختيار وتعريفه .**

يفهم الاختيار (على أنه عملية تقييم لمقدرة الأفراد ، واحتمالات انتقائهم باستخدام مجموعة من الوسائل المعتمدة في عملية الاختيار) (20 ص199) .

إن الاهتمام بعملية الاختيار يرجع إلى التقليل من التكلفة المادية والمعنوية ودوران العمل المرتفع والتخفيف من القيود القانونية والاجتماعية والاقتصادية والتي قد تشكل عائقاً لتحسين الإنتاج وزيادته .

ويعرف يودر (Yoder) الاختيار (بأنه العملية التي تقوم بها الإدارة لتقسيم المرشحين للعمل إلى فئتين إحداهما تضم أولئك الذين يقبل انتقائهم وتعيينهم والأخرى تضم المرفوضين) (19 ص153) .

*** المبادئ المعتمدة في الاختيار .**

من المعروف بأن هناك فروقاً فردية بين الأفراد ومن هذا المنطلق يمكن رسم سياسة الاختيار وفق المبادئ التالية :

1- المهارات والقدرات :

وهي مقدرة الفرد على الربط بين قدراته العقلية والبدنية وتوظيف ذلك في أداءه لعمله .

2- الخبرات السابقة :

وهي تكسب الفرد ثقة بنفسه وتمنحه ثقة زملائه به ضمن مسؤولية العمل وهي رصيده من المعلومات والمعارف التي اكتسبها خلال مسيرة حياته العملية.

4- الكشف :

ويعني استعدادات وقابليات الأفراد للتعلم والتدريب للأعمال وطريقة أداءها .

4- العمر :

تتطلب بعض الأعمال الخبرة ، ويعني هذا طلب أعمار متقدمة . وبعض الأعمال لا تتطلب الخبرة وهنا يفضل الشباب للاستفادة من أفكارهم وإبداعاتهم المندفعة أو لغرض تأهيلهم لأعمالها مستقبلاً .

5- الشخصية :

هي مزيج من الخصائص والمميزات الجسمية والبناء النفسي المعقد ومن خلال الاختبارات الشخصية يمكن تحديد معالم الشخصية المطلوبة لنوع العمل .

6- الجنس :

تتطلب بعض الأعمال إمكانات جسمية معينة ، فالرجال يمكن الاعتماد عليهم في أعمال خارج أوقات العمل (مسائية أو تتطلب السفر والغياب عن البيت لبعض الأوقات) وبعض الأعمال لا تحتاج لذلك فيمكن أن تشغل من قبل النساء كالأعمال التربوية والصيدلانية ...الخ .

7- تحمل المسؤولية :

وتعني أن يكون الفرد مسؤولاً عن عمل مرءوسيه أو عن قراراتهم أو تعاملهم مع الأدوات والأجهزة .

8- التحصيل العلمي :

طبيعة العمل قد تتطلب معارف ومؤهلات كمهنة التعليم أو مهارات تقنية يمكن أن يتعلمها عن طريق الدورات التدريبية .

* **ضوابط الاختيار والتعيين .**

تهتم الإدارات المسؤولة بتكوين القوى العاملة ، وبعبارة أخرى لا يكفي بالمتقدمين حصولهم على مؤهل عالي بل يجب أن يصاحب هذا المؤهل كفاءة من حيث السلوك مع العملاء . وأن الاختيار السليم لعمل مؤهلين يجعل من السهل قيام هؤلاء العمال بأعمالهم على أحسن وجه كما ويقلل من التكاليف نتيجة انخفاض معدل دوران العمل وارتفاع إنتاجية العمال .

وقد يرجع سوء الاختيار عدم المبالاة في اتباع أسس سليمة وعملية في الاختيار، إذ يجب أن يتم الاختيار بعيداً عن العلاقات الشخصية بل على أسس تحليل الأعمال وتوصيفها ، والقيام بعد ذلك باختيارات غير متحيزة .

ويمكن أن نضع بعض الضوابط للاختيار منها :

1- تحديد نوع وعدد الأفراد المطلوبين ..ويتضمن ذلك :

أ- القيام بتحليل الوظيفة الشاغرة ، وإعداد توصيف مكتوب لكل عمل . ويشمل تحديد القدرات والمهارات التي تتطلبها الوظيفة عن طريق دراسة كاملة وتحليل دقيق للعمل نفسه وللواجبات التي ينطوي عليها ، والصعوبات التي تواجه القائم به ، ويستخدم التحليل لغرض الوصول إلى الصفات والخصائص التي يجب توفرها في العاملين ، كما تستخدم أيضاً في التدريب وفي تحديد مستويات المكافئات وأيضاً في تقييم الأداء .

ويعتبر تحديد المؤهلات المطلوبة من اصعب العمليات في الاختيار ، إذ من الصعب حصر وتحديد الخصائص الشخصية التي تجعل العامل ناجحاً كما لا يمكن ترجمة الخصائص إلى كميات يمكن بواسطتها أن نقرر إلى أي مدى تستطيع بعض الخصائص أن تعوض النقص في البعض الآخر . وفي بعض الأوقات نلجأ إلى تحليل صفات الأفراد العاملين في عمل ما للتعرف على الخصائص التي تجعل من بعضهم ناجحين والبعض الأخر فاشلين .ومن الدراسات والأبحاث في تحليل العمل السياحي مثلاً يمكن القول أن الخصائص المطلوبة بعضها عام وبعضها خاص بالخبرة ، والبعض يتعلق بدرجة التعليم والإدراك والقدرات والمهارات ،كالإقناع وكسب العملاء وقوة واتزان الشخصية ونضجها والشجاعة و الدبلوماسية السلوكية والرغبة في الحصول على هذا العمل دون غيره مما يعني أن المتقدم لشغل الوظيفة سيسعى لأداء واجباته مندفعاً لتحقيق الأهداف المرجوة .

ب- عامل التنبؤ واختيار المعيار .وهما عاملان متلازمان :

- عامل التنبـؤ : رغـم تـوفر الخـبرة في اختيـار بعـض العوامـل التـي يمكـن بواسـطتها التنبـؤ (الاختبارات الشخصية ، اختبارات الـذكاء ، القـدرات ، المعلومـات البيوغرافيـة) إلا أن الجانـب الفعلي يتضح ويتحقق من خلال الملاحظة والتجربة الواقعيـة ، وهـو متغـير أسـاسي في عمليـة تقويم الأداء .

- اختيار معيار للنجاح الوظيفي : ويعني اختيار مؤشر دقيق لقياس جودة العمل وتميز نوعيته ونجاحه ، وهو متغير أساسي في عملية الأداء .

ج- الأداء : ويتم بطريقتين

1- الطريقة الأولى ... ملاحظة الأداء الوظيفي الفعلي للعاملين ثم مقارنته بعامل التنبـؤ لغـرض تقويم المقياس والتأكد منه .

2- الطريقة الثانية ...قياس الفرق بين الصدق التنبـؤي والصـدق التلازمـي . ويقصـد بـه إعـلام طالبي العمل بعامل التنبؤ لتوظيفهم (أي ممارستهم العمل) ويتم بعد ذلـك جمـع البيانـات المعيارية .

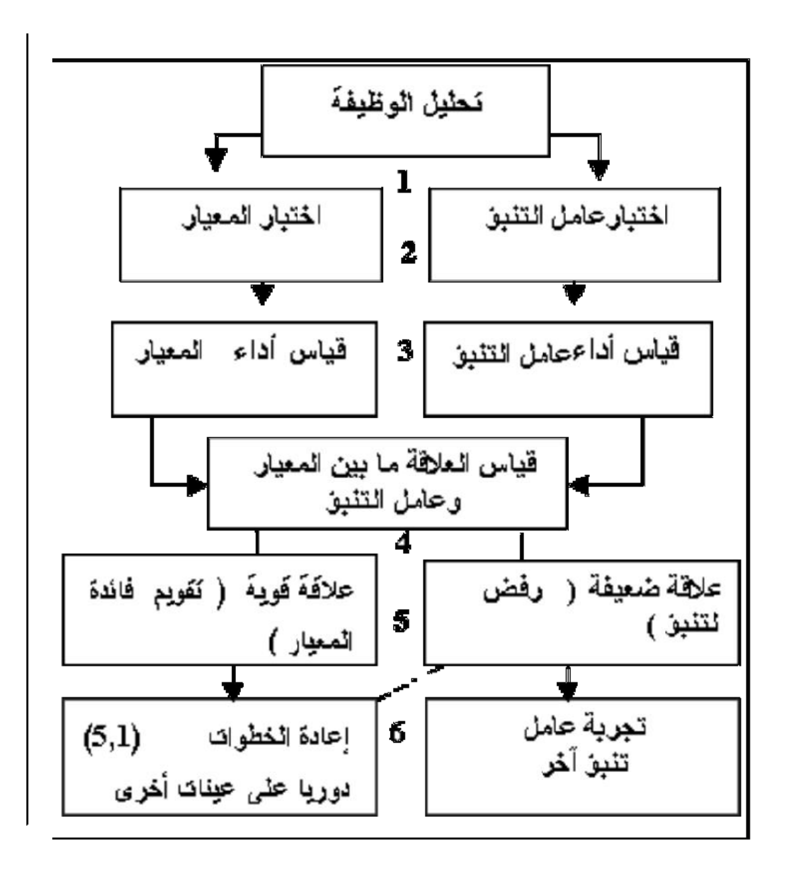
د- قياس عامل التنبؤ :

ويتم ذلك بالتحليل الإحصائي بحساب معامل الارتباط . فإذا كانت النتـائج الإحصـائية ذات علاقة دالة بين درجات عامل المعيار ودرجات عامل التنبؤ ،

عندها نعتبر عامل التنبؤ صادقا ، وإذا كان عامل التنبؤ ينقصه الصدق فهذا يعني عـدم وجـود تطابق بين الدرجات المعيارية وعامل التنبؤ .

هـ- الصدق الإحصائي لعامل التنبؤ : ويعني أنه في حالة تحقيق صدق إحصائي لعامـل التنبـؤ (إضافة إلى نسب الاختيار والتكلفة، والمعـدل الأسـاسي) عنـدها يمكـن تحسـين القـوة العاملـة نوعيةً وتدريباً .

و- التقويم : من الضروري إعادة تحليل الوظيفة وتحليل صفات العاملين ، أي تقويم برامج الاختيار المهني كلما تغيرت الوظيفة أو العاملين بها وذلك لتغير صدق أمل التنبؤ مع مرور الزمن .



شكل رقم (13) يمثل تحليل الوظيفة ،(بتصرف)

(54 ص168)

***خطوات الاختيار المهني .**

إن عملية اختيار القوى العاملة لا تخضع لخطوات محددة وثابتة فلكل وظيفة إجراءات قد تختلف عن الأخرى ، ونحن نذكر بعض الخطوات كنموذج ومنها :

1- الاستقبال :

وهو أول اتصال مباشر ورسمي بين طالب العمل وجهة العمل ، وهي خطوة مهمة ويتوجب على المؤسسة استقبالهم بشكل ودي في مكان لائق ونظيف وحسن الإضاءة والتهوية وإعطائهم فكرة عن نشاط المؤسسة .

2- المقابلات الأولية التمهيدية :

أي استقبال طالبي العمل ، وهي خطوة هامة جدا ، وتعني إجراء مقابلات شخصية لطالبي العمل في مكان لائق ومناسب من حيث النظافة ، والإضاءة والأثاث والتهوية والنشرات والمجلات ...) واستقبالهم بشكل حسن . والغرض من إجراء المقابلة هو التعرف على شخصية وهيئة المتقدم ومؤهلاته العلمية وخبراته السابقة ومعرفة سبب رغبته في الوظيفة . ومن خلال هذه المقابلة يمكن بشكل أولي اختيار مجموعة واستبعاد مجموعة لا تتوفر فيها الصفات المطلوبة للوظيفة .

3- استمارة طلب الاستخدام :

وهي عبارة عن استمارة فيها عدد من الأسئلة . ومكان الإجابة خالي يملأه طالب الاستخدام . وهذه الاستمارة مصممة بطريقة علمية منتظمة ومطبوعة ومهيأة لهذا الغرض وفيها معلومات عن طالب الاستخدام ,اسمه ,عمره ,جنسه جنسيته, حالته الاجتماعية, مؤهلاته العلمية , خبراته وغيرها من المعلومات عن طالب الاستخدام بما يساعد الإدارة على اتخاذ قرار مناسب (رفض أو قبول) كما أن ملء

الاستمارة من قبل طالب الاستخدام تعطي الإدارة فكرة عن قدرته على الكتابة بأسلوب جيد وصياغة لفضية مناسبة , وترتيب الأفكار بشكل مفهوم .

4- الاختبارات النفسية .

يلاحظ اهتمام الإدارات بعملية الاختيارات , خاصة (إذا تمت الاختيارات بشكل دقيق فإنها تضمن تحقق قدر عالي من الموضوعية وعدم التمييز , وتوفر معلومات كمية عن مدى ما يمتلكه الأفراد المتقدمون للتعيين من مؤهلات وقدرات , وهذا يسهل على الإدارة اتخاذ قرار دقيق لتحديد مدى ملائمة الأفراد للوظائف الشاغرة من عدمه) (20 ص119) . وتستخدم الاختبارات النفسية في مجالات عديدة منها (في عمليات نقل الأفراد من وظيفة إلى أخرى أو في مجال الترقية ، أو في مجال اختيار بعض الأفراد لبرنامج تدريبي معين ، فمن خلال الاختبار تتضح مدى إمكانية ترشيح الفرد للبرنامج التدريبي وذلك من خلال تحديد مدى توافر استعدادات معينة لدى الفرد تمكنه من الاستفادة من البرنامج التدريبي المعلن) (15 ص85) ومن هذه الاختبارات اختبارات القدرات واختبارات الذكاء والشخصية والميول والاختبارات التوافقية .

وللاختبارات النفسية السليمة والدقيقة مزايا كما إن لها عيوب نوردها في الجدول التالي :

جدول رقم (7)

5- المقابلة الختامية :

وفيها تسعى الإدارة إلى استكمال المعلومات والوصول إلى حكم نهائي يتعلق باتجاهات وقدرات واستعدادات وميول ، ونضوج شخصية طالب الاستخدام وقدرته على الانسجام والتعاون مع زملاء العمل ، واتخاذ القرار بوضع المتقدم في العمل المناسب .

مزايا الاختبارات النفسية	عيوب الاختبارات النفسية
1- تقيس قدرات ، وتحديد الاستعدادات والرغبة في العمل ، وتحديد مدى ما يناسبه من العمل.	لا تقيس قدرات الأفراد بشكل دقيق بسبب تعرض الأفراد للقلق والعصبية مما لا يظهر قدراتهم بشكل جيد .
2- لا تستخدم إلا بعد التأكد من صدقها وثباتها والتحقق من أجزاءها وتفاصيلها وهي شاملة ،متنوعة ودقيقة .	لا تستطيع التنبؤ بالسلوك المستقبلي للفرد لإهمالها بعض عوامل الاستعداد ، القدرة ، الكفاءة ، الدوافع وسمات الشخصية .
3- تطبق في ظروف موحدة ، وهي مقننة وهي أقل عرضة للتحيز.	تؤدي إلى تردد بعض الأفراد الكفوئين والصالحين للعمل عن التقدم للعمل لرغبتهم في عدم الخضوع لها
4- يعبر عن نتائجها بشكل كمي	

6- مناقشة الخبرة السابقة للمتقدم :

أي التعرف على الوظيفة السابقة لطالب الاستخدام مثلاً سلوكه في العمل السابق ، وأسباب تركه العمل ، والتأكد من صحة البيانات التي وردت في طلب الاستخدام . فإذا كانت سلوكياته في الوظيفة السابقة جيدة فإنه يقبل للتوظيف بشكل مبدئي .

7- الاختيار المبدئي :

وهو وضع طالب الاستخدام الذي وقع الاختيار عليه تحت الاختبار لفترة محددة من الزمن . فهو يزاول عمله تحت إشراف ومراقبة رئيس قسمه .

8- الاختيار النهائي :

يتم الاختيار النهائي بعد الاطمئنان إلى كفاءة وقدرة وجدارة العامل بعد اجتيازه مرحلة الاختبار المبدئي وذلك من خلال تقارير رؤساءه والتي تشير إلى كونه عاملاً كفوءاً وله قدرة تناسب عمله وأنه صالح ومناسب وجدير بالعمل ويتم بعد ذلك اختياره بشكل رسمي ونهائي ويصبح عضواً في المؤسسة .

9- الفحص الطبي :

وذلك للتأكد من اللياقة البدنية لنوع العمل الذي استلمه وتهتم الإدارات بالفحص الطبي للأسباب التالية :

1- الوقاية ...الوقاية من الأمراض المعدية المختلفة للعاملين مع المستخدم الجديد .

2- الغياب ... تقليل نسبة الغياب نتيجة للإجهاد والتعب .

3- التعويضات ... منع المستخدم من المطالبة بالتعويضات بسبب وجود حالات مرضية سابقة.

4- تقليل النفقات ... وذلك عن طريق اختيار الأكفاء والقادرين على العمل من الناحية البدنية والنفسية .

5- اكتشاف نقاط الضعف ... التي تؤثر في صحة العامل وتقلل من قدرته على العمل .

6- التعيين ... وهي آخر مرحلة بعد التأكد من السلامة وصلاحية العامل المرشح للوظيفة , يتخذ قرار بتوظيفه بصفة رسمية ويسجل اسمه ويسجل اسمه في سجلات المرتبات والأجور .

* **بعض الأخطاء في عملية الاختيار .**

وضحنا أهمية عملية الاختيار وخطواتها , غير أن هناك بعض الأخطاء التي قد تقع فيها لجنة الاختيار ومنها :

1- عدم التمتع بالسرية .

يتوجب على لجنة الاختيار توحيد ما يدور خلال المقابلات لجميع المتقدمين والالتزام بسرية ما يدور فيها , وما يقال لمترشح يمكن إسماعه إلى أي مترشح آخر .

2- التحيز الشخصي .

قد تتحيز لجنة الاختيار لبعض صفات المترشح , مثلاً أظهر المترشح ميلاً للسفر , وتدبير أمور الرحلات بشكل ممتاز , وحصل على درجة عالية فإن ذلك قد يجعل اللجنة تتأثر نفسياً , تتساهل في صفات المترشح الأخرى .

3- عدم اتخاذ قرار قبل نهاية الاختيار .

على لجنة الاختيار عدم اتخاذ أو إصدار رأى أو قرار وإيصاله أو إسماعه لأحد المترشحين قبل الانتهاء من مقابلة جميع المترشحين . إذ قد يكون بين من تبقى من المترشحين من هو الفضل , وهذا يؤدي إلى خيبة أمل من سمع رأي اللجنة قبل الانتهاء من المقابلة .

4- اتجاهات المترشح .

عدم التركيز الحاد والجاد على اتجاهات المترشح خلال المقابلة والتركيز على سلوك وقدرات المترشح وخبراته السابقة التي تسحب من مكان عمله السابق أو ممن كان يعمل معهم .

5- عدم المقارنة .

قد تثير لجنة الاختيار مشاعر سلبية لدى المترشح في حالة مقارنته مع بعض المترشحين , وينعكس ذلك سلباً في نزاهة اللجنة ويمكن لعملية الاختيار أن تكون ناجحة في حالة اعتمادها عدد من الإجراءات والأساليب والمعايير التي تساعدها على عملية الاختيار فهناك عدد من الأساليب الإحصائية كتحليل الانحدار , وتحلل الانحدار المتعدد والتحقيق المتبادل للصدق وغيرها من الأساليب .

* **وسائل الاختيار المهني .**

لغرض الوصول إلى اختيار مهني ناجح لا بد من الاهتمام بعدد من الوسائل التي تقود إلى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ومن هذه الوسائل :

1- الاختبارات النفسية .

قدم علم النفس العديد من الوسائل التي تساعد في عملية الاختيار المهني منها . (اختيار : الذكاء , القدرات الميول .) .

أ- اختبار الذكاء .

يعتقد إن للذكاء علاقة بالأداء الوظيفي , فالفرد الذكي قد تكون إنتاجيته عالية، إضافة إلى أن نسبة دوران العمل منخفضة ويعتبر علم النفس إن الذكاء هو عبارة عن استعداد فطري لا يكتسب بالخبرة أو التعلم فهو وراثي وقد عرف ثورندايك الذكاء (على أنه ليس هناك شيء اسمه الذكاء العام , بل هناك عدد من قدرات خاصة مستقل بعضها عن بعض , وإن ما يسميه العامة بالذكاء ليس المتوسط الحسابي لهذه القدرات عند الفرد , وبعبارة أخرى فالذكاء العام قيمة حسابية وليس حقيقة علمية .)

أما بينيه واتباعه فيعرفون الذكاء بأنه (نظام القدرة الخاص بالتعلم وإدراك الحقائق العامة غير المباشرة وخصوصاً المجرد منها كاليقظة ودقة الإحاطة بالمشكلات مع المرونة

والفطنة في حلها) , أما كولمن فيعرف الذكاء على أنه (القدرة على إدراك العلاقات) (43 ص 79) .

كثير من التعاريف تشير إلى الذكاء على أنه مظهر من المظاهر التي تتمثل بالقدرة على التعلم أو القدرة على التكيف مع المواقف الجديدة , أو القدرة على التفكير المجرد , والقدرة على الحل السريع للمشكلات , والقدرة على إدراك العلاقات ... الخ . وتختلف اختبارات الذكاء باختلاف القدرات التي تقيسها والمحصلة النهائية من هذه الاختبارات هو قياس الطاقة الذهنية أو العقلية للأفراد وصحة حكمهم على الأشياء , وطريقة تفكيرهم ومن هذه الاختبارات (اختبار أوتس) للقدرة العقلية , و (اختبار تفين) لقياس قابلية التوافق ,و (اختبار وسراز) لفحص ذكاء البالغين وهو من الاختبارات الفردية وتعتمد على توجيه الأسئلة الخاضع للاختبار من قبل الخبير النفسي والتي تتناول أسئلة عن القدرة على إعطاء الحلول الصحيحة , وأسئلة عن القدرة على الفهم , والتكيف مع القيم الاجتماعية , والقدرة على حفظ الأرقام ... الخ ويقوم بتسجيل الإجابات على نموذج خاص معد مسبقاً . ويلاحظ إن اختبارات الذكاء تحتاج إلى المال والجهد والوقت , وهذا ما يقلل من استعمالها في بعض الأحيان .

هذا ومن الجدير بالملاحظة إن الذكاء مهم للفرد ولكنه ليس وحده يحدد كفاءة الفرد في الأداء بل يضاف له الخبرات السابقة والقدرة على قيادة الآخرين, والرغبة ... الخ .

ب- اختبارات القدرة .

يختلف الأفراد في معامل الذكاء ، تلك القدرة العقلية التي تبين المستوى العقلي العام للفرد ، حيث أن الأفراد يختلفون في قدراتهم الخاصة كالقدرة اللغوية ، واستعمال

الكلمات ، والقدرة الحسابية ، والقدرة على الاستقراء ، والقـدرة عـلى الإدراك ، للمسـاحات أو الأوزان أو الأطوال ،ودرجة القدرة.

وتساعدنا اختبارات القدرة على وضع الرجل المناسـب في المكـان المناسـب . وتعـرف القـدرة بأنها (نشاط عقلي لا يتصف بصفة العمومية كالذكاء إنما تتصف بصفات تقـتصر عـلى أنـواع خاصة من النشاط . وبمعنى أخر هي المقدرة عـلى أداء عمـل عقـلي أو حـركي).(33 ص21) .ومن الملاحظ أن القدرات هي احد العوامل التي تتفاعل مع الدافعية والإدراك كما أنها ليست عامل واحد معزول وإنما هي مركب من عدة عوامل ويساعد التعليم على تنميتها وبلورتها .

*** أنواع القدرات .**

يرى ثورندايك أن نجاح الإنسان في أي من نـواحي الحيـاة متوقـف عـلى قـدرة أو اسـتعداد خاص لدى الفرد . لذا تتحد هذه القدرات والاسـتعدادات الخاصـة . غـير أن كـل قـدرة تعمـل بشكل مستقل عن سواها ، فإذا وجد تشـابه أو ارتبـاط بـين عمليـة عقليـة وأخـرى كـان ذلـك لاشتراكهما في بعض العناصر ، أما من حيث الشكل كأن تكون عمليتي تذكر كـما هـو الحـال في علوم الطبيعة ، أو قواعد اللغة مثلاً ، أما من حيث الموضوع كأن تكونا متعلقتين بالأرقـام كـما هو الحال في الحساب والجبر والفلك . ويشـير سـبيرمان إلى أن النجـاح في أي عمليـة عقليـة أو سلوكية يستند إلى :

1- عامل الذكاء العام .

(ويمكن قياسه بمقاييس الذكاء) وهو عامل ثابت لا يتغير ولا يختلـف بـاختلاف العمليـات بل هو مشترك بينها .

2- استعداد خاص في العملية العقلية .

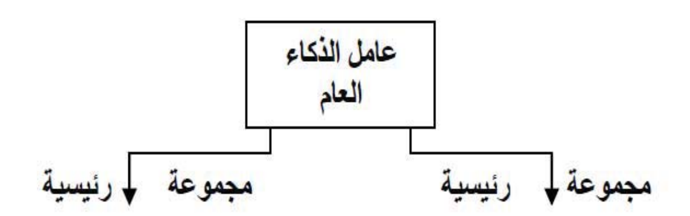
وهو يختلف باختلاف العمليات العقلية للفرد الواحد ، فيكون بعضها قوي والـبعض الأخـر ضعيف ، وهذا هو السبب في تفاوت قدرة الفرد في نواحي الحياة المختلفة ، وهو عامل خـاص يختلف باختلاف العمليـات ، فمـثلاً إذا قمـت بحـل مسـألة حسـابية ، فأنـت تتـأثر بعـاملين أحدهما عامل مقـدرتك العقليـة العامة(عامل الذكاء العام) والأخر هـو اسـتعدادك الخـاص للسير والمثابرة في حل المسألة الحسابية .

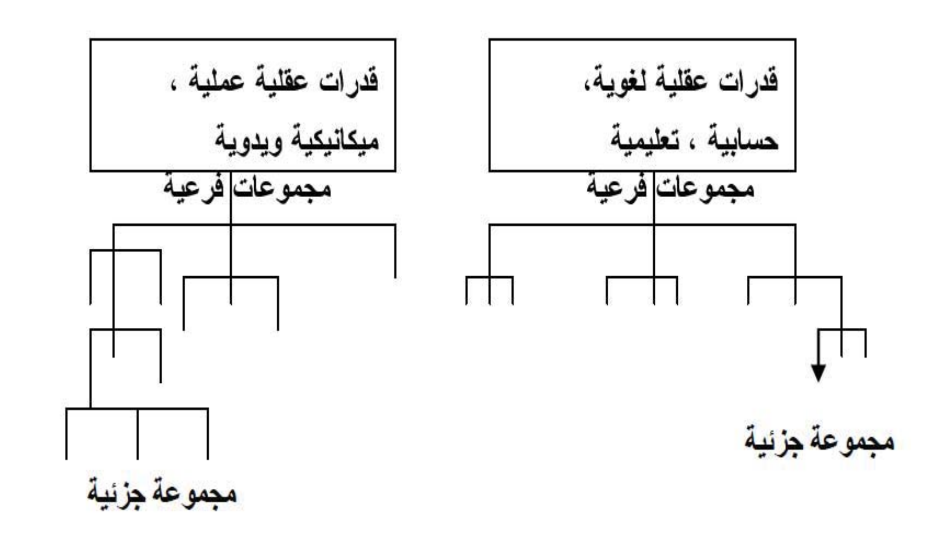
أما العالم فرنون فلقد افترض هيكل للقدرات العقلية على أساس أن هناك عامل ذكـاء عـام تتفرع منه مجموعتين من العوامل الرئيسية منها :

1- مجموعة القدرات اللغوية والحسـابية والتعليميـة ..وهـي قـدرات تـرتبط بـالأداء المـدرسي التعليمي .

2- مجموعة القدرات العقليـة ذات الطبيعـة العمليـة .. وهـي قـدرات تـرتبط بـأداء الأعـمال الميكانيكية والحركية .

ولقد وضع فرنون مخطط للقدرات العقلية وفقاً لنظريته وكما مبين بالشكل التالي .





شكل رقم (14)

لقد قدمت البحوث والدراسات التي قام بها العالم الأمريكي ثرستون فكـرة تعـدد واسـتقلال القدرات العقلية استنتج منها عدة عوامل ممثلة للقدرات العقلية الأولية منها :

1- قدرات عقلية . ومنها .

أ- عامل الفهم اللغوي . ويتمثل في الاستعداد لتعلم اللغات بسهولة وبسرعة , وذلك بفهم الألفاظ والعبارات (الطلاقة اللغوية) والقدرة على استعمالها بشكل صحيح والطلاقة في التعبير وتقسم هذه القدرة :

* قدرة لفظية ساذجة تتمثل في القراءة والتهجي وما إليها .

* قدرة أدبية تتمثل في الإنشاء والخطابة , وإدراك الجانب الفني .

ب- عامل القدرة الحسابية . وتعني الاستعداد الخاص للسير بنجاح في دقة وسرعة في حل العمليات التي لها علاقة بالأرقام أو الرموز غير اللغوية كعمليات الحساب .

ج- عامل القدرة الميكانيكية . وتمثل في القدرة على تصور الأشكال الهندسية في أوضاع مكانية مختلفة .

د- عامل السرعة الإدراكية . ويتمثل في سرعة إدراك أو معرفة التفصيلات الدقيقة للأشياء وأوجه الشبه والاختلاف بينها .

هـ- عامل التذكر . ويتمثل ذلك في حفظ الكلمات والحروف والأرقام والرموز.

و- عامل لتفكير الاستنباطي . ويتمثل في القدرة على اكتشاف واستخراج القاعدة العامة من حالات جزئية .

2- القدرات غير العقلية , ويمكن تقسيمها إلى :

أ- القدرات الحركية :

من أشهر مقاييسها لوحة بوردو للسدادات وهي عبارات عن استجابات حركية يقوم بها الفرد بناءاً على إدراكه لمثيرات معينة ومن هذه القدرات ما يلي:

* السرعة : أي القدرة على الاستجابة السريعة لأحد المثيرات , كسرعة استعمال الأصابع , وحركة الأيدي , والمهارات اليدوية التي يدخل فيها عنصر السرعة والدقة .

*التنسيق : أي القدرة على القيام بسلسلة من الحركات الدقيقة والسريعة والموجهة والمحكمة تحكيماً دقيقاً كالتنسيق الدقيق بين حركة العين والقدرة على تنسيق العضلات .

* اللياقة الجسمية ، وتشمل :

- القوة : وهي ما يبذل من جهد جسماني كبير ومركز على نوع ما من العمل .

- قوة التحمل : وهي القدرة على الاستمرار في عمل ما وبذل الجهد فيه .

- المرونة : وهي القدرة على تغيير موضع الجسم أو تحريكه في اتجاه معين .

- التوازن : وتمثل هذه القدرة على حفظ توازن الجسم في وضع ثابت أو حالة حركة (مثل سير لاعب السيرك على حبل) .

- التنسيق : وهو القدرة والقابلية على تنسيق حركة الجسم ككل .

ب- قدرات حسية :

قرأنا في كتب التاريخ عن حدة بصر زرقاء اليمامة , وعن الشاعر الذي قال (والأذن تعشق قبل العين أحياناً) وهذا يقودنا إلى تتبع مثل هذه الأخبار في بحوث العلماء التي أجريت في هذا المجال والتي كان أغلبها يركز على حواس الإنسان كالسمع والبصر خاصة وذلك لأهميتها في تكييف الفرد مع البيئة , وأهميتها في متطلبات الأداء العملي والوظيفي وسنتناول :

1- قدرة البصر : ومن أشـهر هـذه الاختبـارات اختبـار سـنالن (The Snellen Eye Chart) أجريت بحوث كثيرة على حاسة الإبصار تناولت .

أ- حده الإبصار : ويقصد به القدرة على التمييز المكاني للعنـاصر الدقيقـة التـي تقـع في مجـال البصر .

ب- تمييز الألوان : وهي قدرة الفرد على سرعة تمييز الألوان والدرجات المختلفة لها .

ج- تمييز المسافات : وهي القدرة على إدراك العلاقات المكانية من حيث البعد النسبي للأشياء.

د- التنسيق الإبصاري : وهي قدرة التنسيق بين حركة العينين وحركـة جسـم مـرئي مـثلاً . مـن الأعلى إلى الأسفل أو من اليمين إلى اليسار وبالعكس .

2- قدرة السمع : وهي القدرات التـي تتعلـق بحـدة السـمع وتمييـز الأصـوات وبـين المثـيرات الصوتية المختلفة (وتقاس بآلة تسمى الأديو متر) .

3- القدرة على الشم : وتشمل تمييز الروائح ومسبباتها .

4- قدرة التذوق : وتشمل هذه القدرة على تمييز أنواع الطعام أو المشروبات

(حلو , حار , مالح , بارد ... الخ) .

5- القدرة على اللمس : وفيها يمكن تمييز الجسم الملموس مثلا (نـاعم , خشـن, سـاخن , بـارد ,... الخ) .

*** اختبارات الميول .**

كما اختلف الأفراد في الذكاء وفي القدرات والاستعدادات فإنهم أيضاً يختلفون في الميول , فمن الملاحظ إن بعض الأفراد لهم القدرة على القيام بعمل ما , ولكنهم لا ينجحون به لعدم ميلهم له , كما أن هناك الكثير من يحمل الشهادات الجامعية وفي تخصصات مختلفة غير أنهم لا يعملون في تخصصهم لعدم رغبتهم له , وذلك دليل على أنهم وقعوا تحت مؤشرات القبول في الجامعات التي جاءت مغايرة لرغباتهم , وبالتالي أرغموا على هذه الدراسات التي لم يكن يميلون لها .

ولقد اهتمت بها الدراسات النفسية لارتباطها الوثيق بالإقبال على نواحي النشاط في مجالات الدراسة والعمل بل وفيها يتجه إليه الأفراد من أنواع النشاط في أوقات فراغهم وما يفضلونه , ومنذ بداية التوجه والإرشاد النفسي أصبح من الواضح أنه لا يمكن الاعتماد على التعبير اللفظي عن ميل الفرد فقد يخشى ألا يكون لهذا الميل أي أساس من الخبرة , فغالباً ما تتبع مثل هذا الميول من رغبات غير واقعية (فالبحث عن حقيقة ميول الأفراد , ومراعاة هذا الميول لمساعدتهم في القيام باختيار مهني حكيم) , (18 ص 487) , لهذا (تعتبر اختبارات الميول استفتاء أو استبيان مطول يستخدم أسلوب التقرير الذاتي الذي يهدف إلى الحصول على معلومات عن جانب من جوانب الشخصية وذلك بأن تجعل الشخص يصف خصائصه ومميزاته الذاتية) (31 ص 485) وقد عرف ستر ونج الميول بأنها :

- (الاستجابة لرغبة في شيء أو الاستجابة لعدم الرغبة فيه) .

لقد أظهرت الاختبارات الموضوعية Objective التي تستقصي ميول الأفراد وتحاول استكشافها في الفرد , وهي اختبارات تفترض أنه يعلم أكثر من غيره بنواحي هذا الميل

الذي يدعوه إلى الانتباه إلى نواح معينة تستشيره وجدانياً وتدفعه نفسياً إلى اتخاذ هـذا النـوع من لسلوك . ومن الجدير بالذكر إن بعض الميول ثابت وبعضها يتغـير بتغـير السـن والظـروف المحيطة بالفرد , أما الأساليب المتبعة في بناء اختبارات الميول أو تصـحيحها هـي مـا يعتمـد في بناء تكوينه على أساس تجريبي واقعي مثـل اختبـار كاميـل سـترونج للميـول المهنيـة واختبـار كيودر للميول المهنية . (56 ص65)

1- اختبار كيودر للميول المهنية .

تقيس بطاريات كيودر الاهتمامات في المسـتويات التعليميـة التـي تبـدأ بالإعداديـة ومـا بعدها وحتى مستوى الراشدين ، وهي تتناول الجوانب الثلاثة الأساسية التالية :

1- الاهتمامات التخصصية :

ويمكن الحصول فيها على رتـب مئينيـة لـعشرة مجـالات مهنيـة تخصصـية هـي الأعـمال الميدانية والميكانيكية والحسابية والعلمية .

2- الاهتمامات الوظيفية أو المهنية :

ويمكن الحصول منها على درجات تشير كل منها إلى مهنة مختلفة من (38) مهنة مثل (فلاح ، صحفي ، نجار ...الخ) .

3- اهتمامات شخصية أو أنماط سلوكية :

وتهدف لقياس خمس سمات أو خصائص عريضة للسلوك ينظر إليهـا باعتبارهـا متعلقـة بمجموعات معينة من التخصصات أو السمات منها .

* سمة النشاط ... مثلاً في وسط الناس يمكنك تمييز مندوب مبيعات .
* سمة الاستقرار ...مثلاً مواقف الفلاحين .
* سمة تجنب الصراعات ... مثل الأطباء .
* سمة العمل في مجال الأفكار ... مثل أساتذة الجامعات ، المؤلفين .

* سمة توجيه وقيادة الآخرين ... مثل مديري الأعمال ، رجال البوليس (30ص650) .

أما مسح كيودر للاهتمامات المهنية فقد صمم وفق محك واقعي حيث يستخدم مجموعة مرجعية عامة وتحسب الاهتمامات المهنية للفرد من صورة معامل ارتباط بين درجتين على كل مقياس مهني وبين نمط اهتمامات مجموعة مهنية ويستخدم الحاسب الإلكتروني وليس التصحيح اليدوي .

*** الثبات والصدق في اختبار كيودر .**

الثبات : يمكن حساب الثبات على المقاييس التخصصية العشرة (ثبات إنسان داخلي مرضي يتراوح ما بين 8 – 95 وبمتوسط 0.9 تقريباً وعند إعادة اختبار الثبات بعد أربع سنوات حصل على 8.5 للذكور بمتوسط 0.65 يتراوح بين 82.6 على الإناث بمتوسط 0.68 ويبلغ ثبات بطارية الاهتمامات الداخلية بين 0.42 ، 0.82 ومتوسط 0.62 وثبات إعادة الاختبار للمدارس والجامعات بلغ على عينة من الطلاب 0.61 ، 0.85 ، 0.77 ،0.91 .

الصدق : ويقاس حسب محك الرضا عن العمل لدى جماعات مهنية محددة تحدد اهتماماتها من خلال أداءها على المقياس .

2- اختبار سترونج .

ويتضمن اختبار سترونج أربعة مقاييس غير مهنية منها :

1- مستوى التخصص ... يقيس استجابات المتخصص .

2- مستوى المهنة ... يقيس اختلاف ميول العمال .

3- مستوى الذكورة والأنوثة ... يوضح درجة التشابه بين ميول الرجال وميول الإناث .

4- التحصيل الأكاديمي ... مقارنة استجابات جماعات من طلاب المدارس الثانوية أو الجامعة ممن حصلوا على درجات منخفضة .

*** معامل الثبات والصدق في مقياس سترونج .**

أعطى مقياس سترونج قدراً كبيراً من البيانات المتعلقة بثباته وصدقه فقد كانت معاملات الثبات بالتجزئة النصفية على أساس أرقام العناصر الزوجية والفردية لكل مقياس 0.88 وكان واحد منها فقط اقل من 0.80 واستمرت هذه الدراسات لثلاث سنوات ثم امتدت لثمان سنوات وامتد بعضها إلى ثلاثين سنة وأكثر .

أما الصدق فوجد بقدر كافي من نتائج البحوث مبين أن المفحوصين يميلون إلى الالتحاق والاستمرار في المهن التي يحصلوا فيها على درجات مرتفعة من الاختبار .

*** نقد اختبارات الميول .**

تعرضت اختبارات الميول إلى بعض الانتقادات منها :

1- لا يمكن الاعتماد على نتائج اختبارات الميول كصورة حقيقية للشخص ، إذ من المحتمل أن يكون قد زور في إجابته .

2- إن تطبيق الوحدات إلى ميول ميكانيكية وميول كتابية يعد تصنيفاً ذاتياً .

3- اضطرار من يطبق عليه الاختبار أن يختار أمرين غالباً ما تكون معرفته بهما غير متساوية .

4- لا تظهر درجات التفضيل في مثل هذا النوع من الاختبارات فلا يمكن تسجيل الفرق بين تفصيلين أحدهما قوي والآخر ضعيف .

5- وجه (روثن وشميدت) نقدهما إلى الصدق في اختبارات الميول بوجه عام.

*** اختبارات الشخصية .**

على مدى أعوام طويلة حاول علماء النفس وضع مقاييس للشخصية إلا أن هذه المقاييس والاختبارات اختلفت باختلاف الغرض منها ولا يزال العلماء يحاولون تطوير استبيانات جديدة للشخصية بحيث تتناسب مع الغرض الذي تسعى إليه بحيث تكون أكثر

حساسـية وملائمـة مـن مقـاييس الشخصـية العاديـة . وهـدف هـذه الاسـتبيانات في حقـل الصناعة بشكل عام ، وصناعة السياحة بشكل خاص هو التنبـؤ بالنجـاح في العمـل . وقـد تـم اسـتعمال عـدد مـن هـذه الاسـتبيانات مثـل اسـتبيان الشخصـية المتعـدد الأوجـه المطـور (Minnesota Multiphasic Personality Inventory) (MMPI) للاختبـار المهنـي . واستعملت هذه الاستبيانات لتقويم وقياس شخصية المتقدم للعمل حتى في حالة عدم وجـود علاقة ثابتة ومحددة بين درجات الاختبارات ودرجات النجاح الوظيفي .

لقد طور (جوجا Gough) (1984) مقياسـاً لقيـاس القـدرات الإداريـة الكاملـة كـما حـدد عوامل مثل أن يكون الفـرد مـنظماً , وقـادراً , وواثقـاً مـن نفسـه , ناضـجاً, ومتعاونـاً . وطـور العالمـان (هـوكن وبـوش) (1984) مقيـاس آخـر لقيـاس الاسـتعدادات الشخصـية تناولـت الاستعداد للتعاون مع الآخرين , واحترام الذات , والقدرة على التفكير .

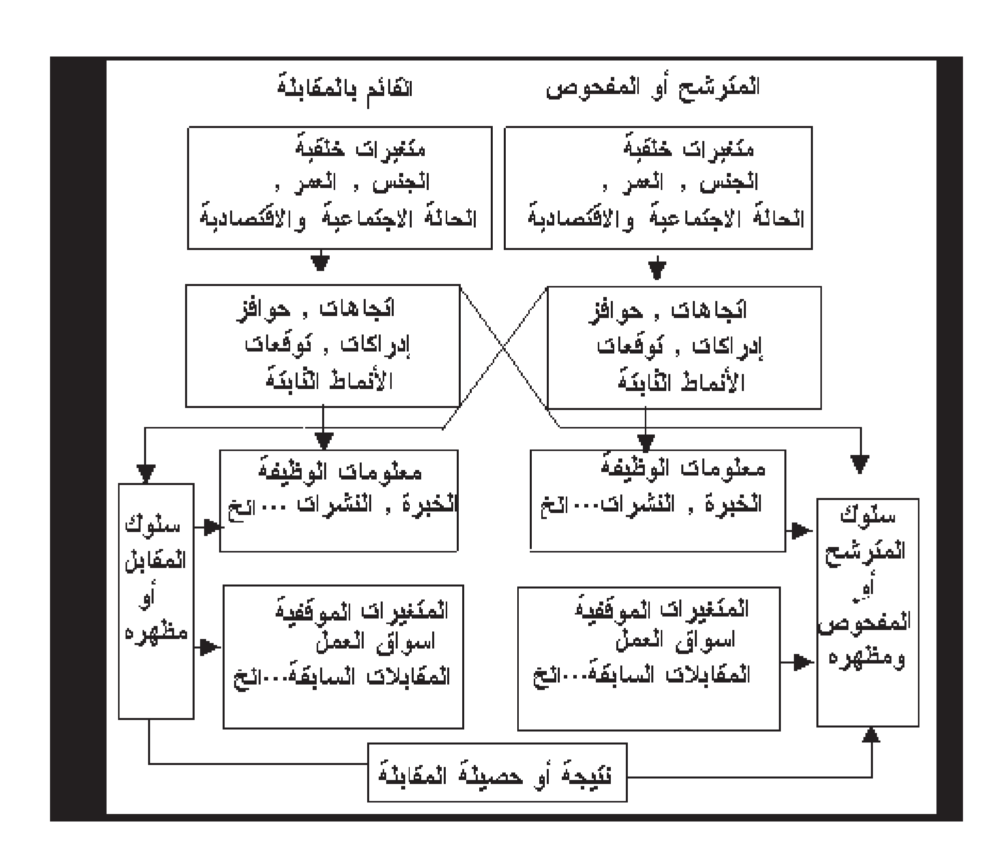
ومن أحدث هذه الاختبارات للتقويم الـنفسي عـالي التكنولوجيـا اختبـار(CAT) التـوافقي وهي تستند إلى نظرية الإجابة على البند وهي تتميز بعبارات قصيرة غير أنهـا متناهيـة الدقـة معقدة تعتمد على أسس رياضية . وهي قليلة التكلفة المادية وتتمتع بالصدق , كما أنها كثـيرة الاستعمال (خاصة على الأعداد الكبـيرة كـالجيوش) . صـممت هـذه المقـاييس لغـرض قيـاس القدرات , والاستعدادات وتعتمد على برامج حاسوبية .

*** المقابلة .**

تظهر في الحياة العملية مؤشرات عـلى فشـل الأفـراد في أداءهـم لأعمالهـم رغـم مـؤهلاتهم وخـبراتهم وقـدراتهم عـلى الإنجـاز وقـد يرجـع السـبب إلى بنـاء شخصـياتهم , وتظهـر أهميـة الشخصية خلال اتصال الأفراد بالجمهور خاصة في وظائف البيع والعلاقات العامة أو الوظـائف القياديـة , ومـن خـلال المقابلـة يمكـن تحديـد مقومـات الشخصـية للمتقـدمين للتعيـين ,

إذ إن توضح طباع الفرد ودرجة تأثيره بالآخرين وحساسيته ومدى على نفسه وقدرتـه , ومـدى تحكمه في انفعالاته أو عواطفه أو قراراته وتصرفاته كما يمكن تكوين فكـرة عـن مظهـر الفـرد والحكم على شخصية المتقدم وسماته ومزاجه ، وتوافقه الاجتماعي وتهدف المقابلة للتأكد مـن صلاحية الفرد المرشح للوظيفـة وتطـابق مؤهلاتـه مـع متطلبـات العمـل ، ومـدى اسـتعداده ورغبته بالعمل وقدرته على التعبير عن نفسـه وقدرتـه عـلى الانـدماج مـع الآخـرين وإظهـاره لقدراته الذهنية .

إن تبادل الحديث بين المقابل والمرشح يخلق جواً من الود ويرفـع الـروح المعنويـة للمرشـح .وقد تعتمد مقابلة موجهة أي يخطط لها قبل البدء بتنفيذها أو مقابلـة غـير موجهـة أي دون وضع خطة محددة لنوع المقابلة مسبقاً كما يمكن لمجموعة من المرشحين أن تختلف المقـابلات بالنسبة إلى المقابلين وعدد المرشحين ،فقد يكـون عـدد المقـابلين أكـثر مـن واحـدد للمرشـح أو مقابل واحد لمرشح واحد . وقد يحدد نتيجة الاختيار الجنس والتفاعل ما بين القائم بالمقابلـة والمترشح وبعد كل ذلك يتم إصدار قرار الاختيار . وقد وضع الباحث ماكنزي (Muchinsky) محددات نتائج المقابلة وكما موضح بالمخطط التالي :



شكل رقم (15) يوضح حصيلة المقابلة (54 ص119)

سنكتفي بما سبق من اختبارات غير أن هناك العديد من الاختبارات الأخرى لا مجال لذكرها هنا ومنها (عينات العمل ، والتمارين الموقفية ، والمعلومات البيوغرافية ، وتقدير الأنداد ورسائل التوصية ، والتعذيرات الذاتية ، ومراكز التقويم ، والتحصيل الدراسي . وقد يستعمل أحدها أو أكثر في عملية الاختيار وبما يتناسب مع نوع العمل أو الوظيفة .

وسنقدم في نهاية الفصل صورة مصغرة لاستبيان سياسة الاختيار و التعيين.

إستبانة

أخي ، أختي ....

السلام عليكم ....

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على سياسة الاختيار والتعيين في الشركة .. وتطبيقاً للدراسات العلمية نرجو منك التكرم بوضع إشارة ✓ المربع تحت كل عبارة تراها تصف الاختيار الصحيح من وجهة نظرك .

نأمل منك التعاون وشكراً .

س1- هل تراعي الشركة اختبارات الميول والرغبات للمفاضلة بين المتقدمين.

نعم ☐ لا ☐

س2- هل يتم قبول الأفراد لشغل الوظائف الشاغرة بالشركة بناءً على المؤهل العلمي .

نعم ☐ لا ☐

س3- هل يراعي في اختيار الأفراد لشغل الوظائف القيادية عامل الخبرة السابقة والمهارة.

نعم ☐ لا ☐

س4 – هل يتم الاعتماد على المقابلة الشخصية من قبل الشركة في عملية الاختيار والتعيين .

نعم ☐ لا ☐

س5- هل تفضل الشركة الأفراد الذين سبق حصولهم على دورات تدريبية .

نعم ☐ لا ☐

س6- هل تلعب التدخلات الشخصية والمؤثرات الخارجية دوراً في التعيين في الشركة .

نعم ☐ لا ☐

س7- هل يقوم أكثر من شخص بإجراء المقابلة للأفراد الذين يتقدمون للعمل بالشركة وذلك حتى تتفادى عملية التحيز والتسرع في الحكم من جانب القائمين بالمقابلة .

نعم ☐ لا ☐

س8- هل تقوم الشركة بالاعتماد على وسائل الإعلام المختلفة للإعلان عن الوظائف الشاغرة لغرض استقطاب من يتوفر فيهم شروط العمل .

نعم ☐ لا ☐

الفصل التاسع

تقويم الأداء

- تمهيـــــد .
- مفهوم وتعريف تقويم الأداء .
- أهمية تقويم الأداء .
- أهداف التقويم .
- تشكيل برنامج تقويم الداء .
- الأسس التنفيذية لتقويم عملية الأداء .
- طرق تقويم عملية الأداء .
- عيوب وسائل التقويم ومعالجتها .

الفصل التاسع

تقويم الأداء

تمهيد

يلاحظ أن عملية تقـويم الأداء تـؤدي إلى التعـرف عـلى فاعليـة التغذيـة الراجعـة للعـاملين وتنميتها من قبل الإدارة الذي سيشكل حافزا للأداء الجيد ونمو القـدرات والمعـارف , كـما أنهـا ستشير إلى مـواطن الصـنف إن وجـدت في الأداء السـابق . ويثـير تقـويم الأداء اهـتمام علـماء النفس في حقل الصناعة والسياحة للبحث عن معلومـات دقيقـة وصـادقة يمكـن اعتمادهـا في عملية التقويم والتي من خلالها يمكن تحديد الرواتب , أو اتخاذ قرار بالترقية والمسـاعدة عـلى التحفيز والنمو المهني وتحديد عوامل القوة والضعف , وفي هـذا الفصـل سـنتطرق إلى مفهـوم وتعريف تقويم الأداء وأهميته وأهدافه .

*** مفهوم وتعريف تقويم الأداء .**

يشير مضمون عملية تقـويم الأداء إلى (الحصـول عـلى حقـائق وبيانـات محـددة عـن أداء العامل لعمله بحيث أنها تساعد على تحليل وفهم وتقدير لمستوى الأداء المنفذ وإعطائه قيمـة معينة مقارنة مع ما هو مطلوب تنفيذه , وكذلك فهم سلوك الفرد من خلال قيامه بعمله , أي تدير مستوى كفاءة الفـرد الفنيـة والعمليـة لتنفيـذ الواجبـات والمهـام التـي يتضـمنها عملـه , والتقييم يتم على مدى فترة زمنية محددة ستة أشهر أو سنة (39 ص 320).

إن عملية تقويم الأداء تعتمد قياس أعمال العاملين من زاويتين هي :

1- مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم , ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجياتهم.

2- مدى قدرتهم على التقدم والاستفادة من فرص الترقي وزيادة الأجور .(26 ص 385).

إن عملية تقويم الأداء تمثل أساسا يستند إليه العامل فيدرك مسؤولياته وواجباته وطريقة التعامل مع الآخرين ومدى تغيير سلوكه الأدائي ومعرفة نقاط الضعف وسلبيات الأداء مما يمكن الإدارة ويحفزه لمعالجة هذه النقاط الضعيفة وتعزيز نقاط القوة ويتضمن تقييم الأداء نقاط أساسية منها :

1- جمع البيانات تسهم في تحديد مستوى الأداء ، وقياس حجم الإنجاز العقلي خلال زمن محدد .

2- يوضح الطريقة السلوكية للعامل مع الآخرين خلال أداءه العمل .

3- معرفة مدى التحسن أو الاستعداد لدى الفرد لتطوير مستوى أداءه ومن فوائد عمليات التقييم أنها ترفع مستوى العامل والوظيفة كما أن ممارسة الرقابة الفعالة والمستمرة للعمال سيؤدي إلى بذلهم جهوداً مكثفة لبلوغ درجات عالية في الأداء كما أنه في نفس الوقت يحقق أهداف الإدارة ويخدم رغبات العاملين في أن يحصلوا على حوافز تشبع حاجاتهم , ويقوى شعورهم بالمسؤولية وفي بعض الأحيان يكشف عن سلبيات بعض التعليمات أو الأنظمة التي تنظم الوظيفة .

*** أهمية تقويم الأداء .**

يعد تقويم الأداء نظام ضبط له مظهرين ،مظهر التغذية الراجعة ومظهر التغذية الأمامية . كأسلوب للتغذية الراجعة ، فأنه يرسل المعلومات إلى الخلف ، إلى هؤلاء الذين تضمنتهم أو شملتهم عملية الاستقطاب والاختيار والانتقاء والتدريب . أما مظهر التغذية الأمامية ،فأن تقويم الأداء يمدنا بمعلومات تتعلق أو تخص توزيع الحوافز الفردية مستقبلاً ، ويمدنا أيضاً بمعلومات تتعلق باحتياجات الأفراد للنمو وبرمجة الموارد البشرية في المستقبل .(28 ص380-381).

وعملية التقويم تنمي مهارات وقدرات العاملين ويمكنهم من النمو والتطور في الأداء الوظيفي وتحسين العلاقات الإنسانية . وتؤدي عملية التقويم إلى تحقيق الأهداف التالية :

1- اختيار الأفراد العاملين المناسبين لأداء الأعمال وبما يتناسب ومؤهلاتهم وتوزيع العمل عليهم بما يتناسب وقدراتهم ومهاراتهم ، تحقيقاً لمبدأ وضع الفرد المناسب في المكان المناسب .

2- توفير أسس موضوعية وعلمية لترقية الأفراد ولمنح المكافئات والعلاوات التشجيعية والحوافز بهدف دفع العاملين على زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته .

3- تحسين مستويات الأداء من قبل الأفراد وترشيدهم لما فيه خدمة لمصالحهم ومصالح المنظمة ، وتحديد الاحتياجات التدريبية الحقيقية مما يؤدي إلى زيادة كفاءة برامج التدريب .

4- مساعدة المشرفين المباشرين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة أدائهم بشكل دقيق مما يسهل عليهم تقديم النصح والتوجيه لهم عند حاجتهم لذلك .

5- اكتشاف الأفراد العاملين المؤهلين أكثر من غيرهم لإشغال المناصب القيادية في المنظمة .

6- رفع درجة الروح المعنوية لدى الأفراد العاملين نتيجة لما يحصلون عليه من مكافئات ومحفزات تشجيعية نظير أدائهم المتميز .

7- يكشف للإدارة العليا عن مواقع القوة والخلل في أقسام المنظمة المختلفة وبالتالي يساعد في عملية إعادة التنظيم عند قيام الإدارة بها .

8- يساعد إدارة الأفراد على تقييم برامجها المختلفة ، فبقدر ما ينجح الأفراد الذين يتم اختيارهم وتعيينهم في أداء الأعمال المكلفين بها بقدر ما يشير ذلك إلى نجاح برنامج الاختيار والتعيين .(23 ص330).

فعملية الأداء تميز الأداء الجيد عن الأداء غير الجيد وهذا يمكن الإدارة من تقويم الأداء للأفراد الذين أدائهم غير جيد عن طريق التدريب مثلاً .

*** أهداف التقويم .**

ترمي عملية التقويم إلى عدد من الأهداف كالاستفادة من نتائج التقويم في اتخاذ القرار في كثير من الأمور الإدارية كالترقية، أو شمولهم بالحوافز ، وكيفية الأداء، وتوضيح إمكانية نمو العاملين مهنياً .ويرى الباحثون أن عملية التقويم تشمل :

1- العاملين ... إذ تسعى الإدارة إلى التعرف على إمكانيات وقدرات العامل المختلفة ، وهل للعامل أن يستثمر إمكانياته وقدراته ومواهبه بحيث يتمكن من الأداء بفعالية وهل يمكن أن يستمر في عمله ، أو يرغب بالنقل إلى وظيفة أخرى أكثر ملائمة لقدراته .وهذا يحفز العامل على تحسين الأداء وقد يدفعه إلى الإبداع والتميز .

2- الإدارة ...ومن خلال عملية التقويم يتم التعرف على صعوبات العمل التي تواجه العمال ويمكن الإدارة من وضع الحلول لهذه المشاكل ومعالجتها على المستوى الوظيفي أو الشخصي .وتحديد مهام ومجالات الأداء الضعيف لغرض إدخال التحسينات أو وضع برامج تدريبية تحدد هذه الاحتياجات ، كما تحدد أساليب ووسائل الاختيار مع متطلبات الوظيفة .وتؤشر تقارير التقويم إلى عمليات الترقية والنقل وتعديل الأجور أو المرتبات ، وتحسين الاتصال بين العاملين والإدارة ،ونتائج التقويم تشكل أساساً يعتمد عليه في اتخاذ القرار ، وبالتالي أنها تسهم في خلق منظمة فعالة تحقق الأهداف المرجوة .

*** تشكيل برنامج تقويم الأداء .**

يهتم علم النفس السياحي بدراسة عملية التقويم خاصة وأن أغلب صناعة السياحة تعتمد الخدمات مما تشكل سمات وصفات وخصائص الشخصية عاملاً مهماً ومسؤولاً عن السلوك المقبول والملائم والتي هي أساس ومحور التقويم .

أن عامل السياحة له خصائص وصفات تشمل مثلاً صلاحيته ،بواعثـه ،درجـة الثقافـة والمعرفـة ،القدرة على إجادة اللغات ،رغبته وميله للعمل واتجاهه ...الخ وكـل هـذه الصـفات تـؤدي إلى سلوك معين يؤثر في أداءه مما يمكننا من قياس وتقويم السـلوك مـن ملاحظـة بعـض الصـفات والسلوكيات الشخصية التي لها علاقة بالعمل كالتفاني بالعمل ،الرغبـة ، التعـاون مـع الآخـرين ،المبـاداءة والالتـزام بأخلاقيـات ومهـام العمـل والتقيـد بمواعيـد الحضـور والانصراف وتحمـل المسؤولية.

ويتوجب على المدير أن يكون قادراً على تحديد معايير موضـوعية تقـيس درجـة إسـهامات العامل في إنتاج الخدمات وتأديتها بطريقة جيدة ، وأن تكون تقاريره بعيدة عن التحيز ، رغـم أن بعض الأعمال لا تقبل القياس الكمي مما يجعل التقويم والتقدير يتأثر مباشرة بحكم المدير مثلاً .

*** الأسس التنفيذية لتقويم الأداء .**

تسعى المنظمة إلى تطوير برامجها التقويمية وتشمل هذه البرامج تـدريب القـائمين بعمليـة تقويم العاملين كالمدراء والمشرفين وفاعلية وحيويـة الإدارة ومعرفـة العـاملين بعمليـة التقـويم ،ومتابعة برنامج التقويم .

إن تدريب المشرفين يمنحهم الثقة بالنفس للقيام بعملهم ببراعة سلوكية جيدة وتشمل هذه البرامج ما يلي :

1- تدريب القائمين بعملية تقويم الأداء .

توكل عملية تقويم الأداء إلى بعض الأفراد كالمشرفين للقيام بمهمة تقويم الأداء وأن تـدريب هؤلاء يزودهم بمعلومات تتعلق بكيفية الأداء وتعـزز عملهـم وتجعلهـم قـادرين عـلى إعطـاء تقديرات صائبة وذات قيمة .

2- حيوية وفاعلية الإدارة .

إن عملية التقويم هي واحدة من مسؤوليات الإدارة ، فهي تسعى إلى إعـداد برنـامج نـاجح مدعم بسلطتها لغرض تحقيق أهدافها فقد تصـدر منشـوراً أو كتيبًـا يوضـح فلسـفة وأهـداف ومعايير البرنامج بما يعنـي خطـة متكاملـة يمكـن متابعتهـا والرجـوع إليهـا . فالسـلطة تجعـل العاملين يحسنون أداء أعمالهم فمثلاً قد يكون تقرير الأداء سلبياً لأحد العمال الذين لا يؤدون عملهم بشكل جيد ، فيحرمه من ترقية أو علاوة سنوية . أن تقـويم الأداء يجـب أن يؤخـذ بـه ويطبق بشدة من قبل الإدارة حتى يكون ذا فعالية .

3- معرفة العاملين بعملية التقويم .

وحتى يحقق البرنامج أهداف المنظمة يتطلب ما يلي :

أ- يوضح للعاملين بأن أدائهم سوف يتم تقويمه .

ب- معرفة العمال بأهداف البرنامج وفائدته لهم مستقبلاً .

ج- تفهم العمال إلى أن البرنامج هو وسيلة لتحسين جوانب الضعف في أداءهم.

د- إدراك العمال أن معلومات التقويم تستغل لصالحهم في (الزيادة السنوية ، الترقية).

4- متابعة البرامج التقويمية.

تستغرق البرامج التقويمية وقتاً طويلاً في المراقبة والمتابعة وتعميم وتطبيق البرامج والتعرف عـلى مـدى تحقيقـه لأهـداف المنظمـة ودرجـة تمتعـه بالصـدق بمـا يعنـي تحديـد نقـاط

ضعف أداء العاملين ، ونقاط ضعف البرنامج نفسه الذي سوف يؤثر في اتخاذ قرارات المنظمة . وتقدم تقارير التقويم سنوياً لأعمال قد تمت بالفعل ،وتستعمل نتائج عملية تقويم الأداء في عدد من الوظائف الإدارية كقسم التدريب وإدارة الرواتب والتعيين والترقيات وبحوث الموظفين وغيرها ، ويمكن أن تتم عملية التقويم بعدة طرق .

* **طرق تقويم الأداء .**

1- طريقة الترتيب .

وتبنى هذه الطريقة على ملاحظة مستوى الإنتاج ،والمواظبة ،والسلوك ، والتعاون مع الآخرين . ويقوم المدير أو المشرف بترتيب أسماء الأفراد حسب كفاءتهم ومن خلال مقارنة كل واحد منهم بالآخرين ، وتمييز الأحسن في الإنتاج والمواظبة والسلوك والتعاون ووضع اسمه في أعلى القائمة أما أدناهم إنتاجاً وسلوكاً وتعاوناً فيوضع اسمه في اسفل القائمة .

2- الطريقة الحرجة .

تعتمد هذه الطريقة على متابعة المدير أو المشرف لأداء الأفراد وتسجيل ملاحظاته والمعلومات حول سلوكياتهم الإيجابية بشكل تفصيلي دقيق ويتم ذلك عن طريق مناقشة الحالات والأحداث الحرجة والمهمة التي تقع خلال العمل ومناقشة ذلك مع مرءوسيه مستمعاً إلى وجهات نظرهم ، محدداً للجوانب السلبية في أداءهم . وهذه الطريقة تستغرق جهداً ووقتا (وتعتمد على خبرة ودراية المدير بالتفاصيل الدقيقة للعمل وعلاقته مع العمال الأخرى واستيعابه ووعيه للحوادث المؤثرة على نجاح أو فشل الأحداث المهمة التي يتطلب العمل على تحقيقها). (25) .

3- طريقة الإدارة بالأهداف .

وتستند هذه الطريقة إلى :

1- تحديـد الأهـداف بشـكل مشـترك بـين الـرئيس والمـرؤوس ، إذ تصـبح الأهـداف واضـحة ومفهومة للأفراد .

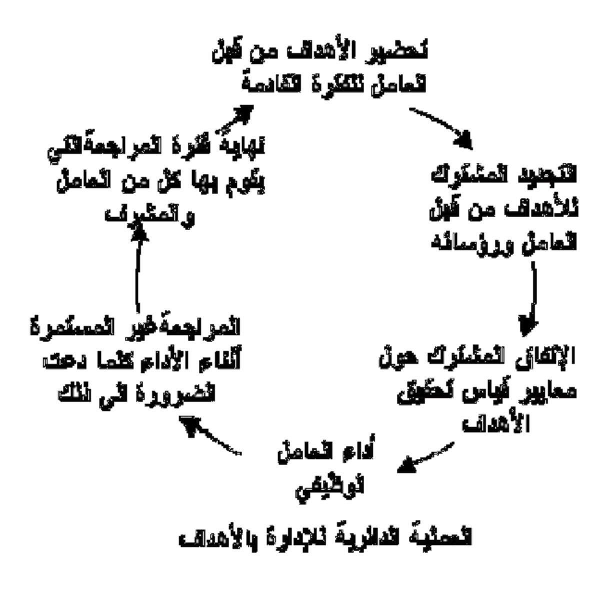
2- العمل المشترك لكل من الرئيس والمرؤوس في السعي لتحقيـق الهـدف ومـن خـلال العمـل يشعر الأفراد بتحسن وضعهم النفسي- وارتفـاع روحهـم المعنويـة التـي تخلـق لـديهم انـدفاعا ورغبة بالعمل وتشعرهم بتحقيق ذاتهم من خلال إنجازهم لأعمالهم ويتبع الرئيس الخطـوات الآتية لتحقيق طريقة إدارة الأهداف هي :

- مشاركة العامل مع رؤسائه في تحديد الأهداف .

- البدء أو قيام العامل بتحديد الأهداف المحددة مسبقا .

- التقويم الذاتي (يكتب العامل تقرير عن المدى الذي بلغه في تحقيق الأهداف.

- تحديد أهداف جديدة (مستقبلية) لفترة لاحقة ثم تعيد العملية نفسها .



شكل رقم (16) (28 ص 415)

*** عيوب وسائل التقويم وسبل معالجتها .**

رغم تقدم وسائل تقويم طرق عملية تقويم الأداء إلا أننا نجد فيها بعض العيوب التي يمكن تلافيها أو معالجتها ومن هذه العيوب مثلا الشدة في التعامل أو معاقبة بعض العمال دون غيره لأسباب بعيدة عن العمل الذي يؤديه أو عكس ذلك كالتساهل مع البعض خاصة إذا كانت تقارير الأداء تناقش مع العاملين وبشكل اجتماعي مع المقيمين. وفي بعض الحالات يكون المشرفين حياديين فيسجلوا درجات متوسطة . وإضافة إلى كل ما سبق من لعيوب هناك خطأ تعميم الصفات على بقية العاملين أو اتخاذ التقرير الأخير أو السابق أساسا للتقرير اللاحق ثم التحيز الشخصي . ويمكن معالجة هذه العيوب بعدد من الطرق كالمناقشة الجماعية لتقارير الأداء أو الدعوة إلى ندوات أو اجتماعات لمناقشة هذه التقارير .

الفصل العاشر

القيادة

(الأشراف ، اتخاذ القرارات)

- تمهيد
- مفهوم القيادة وتعريفها .
- الفرق بين القائد والرئيس .
- الفرق بين القيادة والرئاسة .
- مصادر القوة في القيادة الإدارية .
- بعض النظريات التي درست السلوك القيادي .
- أسلوب القيادة الإدارية الناجحة .
- مهمات القيادة الإدارية (وظائفها) .
- اتخاذ القرار (أنواعه ، عناصره معوقاته) .
- طرق حل المشكلات الإدارية .
- الإشراف ، السلوك الإشرافي .
- أنماط القيادة (النمط الديمقراطي – النمط الاتوقراطي)

القيادة

(الأشراف ، اتخاذ القرارات)

تمهيد

ظاهرة القيادة مكانه كبيرة في العمليات الإدارية ، فهي ظاهرة اجتماعية هامة تتأثر بظروف المجتمع سياسياً واجتماعياً واقتصادياً وثقافيا فمن المؤكد أن الدور الذي يمارسه المدير أو المشرف هو من أهم العوامل الاجتماعية النفسية المؤثرة في العمل ، فشخصية المدير مهمة جداً في إدارة المنظمة السياحية خاصة في درجة تكيفه النفسي ومدى مرونة شخصيته وأسلوبه وفهمه العلمي والدقيق لسيكولوجية الجماعة ومعرفة أساليب القيادة الحكيمة والفروق الفردية بين العاملين من قدرات وميول وذكاء واختلاف في بناء الشخصية . مما ينعكس على تقدم ونجاح المؤسسة .

* **مفهوم القيادة وتعريفها .**

يمكننا تعريف القيادة بما يلي :

- القيادة هي القدرة على القيام بالإعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها.

- القائد هو الفرد القادر على التأثير في التابعين من اجل بلوغ هدف معين في موقف معين كوفي (Coffey) .مما سبق نجد أن المدير هو الفرد القادر على توجيه الجهود وتنسيقها من اجل تحقيق أهداف التنظيم بفعالية وهو الرجل المعنى بالتغيير في أنماط سلوك العاملين أو تعديله بما يخدم كفاءة الإنتاج وزيادته . (42)

* **الفرق بين القائد والرئيس .**

يمكن أن نلاحظ أن هناك فرقاً واضحا بين القائد والرئيس ويتجلى هذا بما يلي:

- الرئيس : يشغل مركز مسؤول ويسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة المخطط لها مسبقاً وذلك بتوجيه سلوك العاملين نحو هذه الأهداف ويعتمد على سلطة شرعية مفوضة له (بقرار كتابي).

- القائد : وهو يعبر عن حاجات الجماعة (التابعين) التي يقودها ويشاركها مشاكلها وأهدافها وسلطته نابعة من جماعته (التابعين له) وله مقدرة في التـأثير على سلوك الغير نظـراً لتمتعـه بقدرات شخصية مميزة عن باقي الجماعة .

***الفرق بين القيادة والرئاسة .**

ويمكن أن نلاحظ أن الفرق واضح في أن :

- القيادة تتبع بطريقة تلقائية من الجماعة نفسها .

- الرئاسة .هي نظام محدد له نظم وتشريعات تمنح الرئيس سلطة وقدره عـلى الـتحكم لغـرض تحقيق أهداف مخطط مسبقاً له .

*** مـصـادر الـقـوة فـي الـقـيادة .**

تتمتع القيادة بقوة تلزم الأفراد بطاعتها وفق القوانين والأنظمة التي تمنحها حق الطاعة وهـو ما يسمى بمصادر القوة الرسمية ويعزز هذا الجانب الشخصـية الذاتيـة للقائـد وتقسـم مصـادر القوة في القيادة إلى :

1- مصادر شخصية ذاتية :

أ- الصفات الشخصية : وهي مهارته وأسلوبه الذي يميزه عن غيره مما يجعل المرؤوسـين تتقبـل سـلطته فالشخصـية الجذابـة المحببـة للمرؤوسـين تثـير اهـتمامهم بـالرئيس والتـزامهم بـأوامره وتعليماته .

ب- المشاركة : أن مشاركة المرؤوسين وتفهم مشاكلهم يسـهل عملهـم ويسـهل تـوجيههم وبـذلك صعوبات العمل

2- **مصادر رسمية :**

أ- الجزاء الثواب العقاب **:** خوف الفرد من العقوبة أو توقفه الحصول على الثواب يدفعه إلى طاعة الرؤساء وتنفيذ أو أمرهم

ب - القائد ومركزه الرسمي وموقفه في الهيكل التنظيمي :

تسلسل المركز يمنح الرؤساء صلاحيات فالمدير العام له تأثير على الأقسام وهؤلاء يمارسون صلاحيات على المرؤوسين الأقل في المركز الوظيفي . ولذا فالمركز الوظيفي يشكل قوة للقيادة بما لهذا المركز من صلاحيات.

* **بعض النظريات التي درست القيادة .**

-1 **نظرية السمات** : فرضها أن القادة يتميزون بسمات جسمية وعقيلة وشخصية فهم يتميزون بطول القامة وضخامتها، و نبرة الصوت والصحة العامة والقدرة على المبادأة والطموح والسيطرة وحسن التوافق والشخصية الجذابة المرحة .

2- **نظرية المواقف** : فروضها أن المواقف هي التي تبرز القيادات وتكشف عن إمكانياتهم الحقيقية في القيادة , فالقائد هو وليد الموقف وان مسألة ما يفعله القادة في المواقف الإدارية أهم بكثير من مسألة ماهيتهم أو كنههم .

3- **النظرية الوظيفية** : فروضها تهتم بدراسة المواقف التي تعمل فيها القيادة والجماعة التي نتعامل معها والتفاعل بين القيادة من خلال الوظائف التي تقوم بها في تفاعلها مع الظروف البيئية , فهي تجمع بين شخصية القائد وبناء الجماعة وخصائصها والمواقف بما تتضمنه من ظروف بيئية وطبيعية وغيرها .

* **أسلوب القيادة الإدارية الناجحة .**

للإدارة الناجحة أسلوبان هما :

1- أسلوب القيادة الإدارية ذات التوجه نحو إنتاج الخدمات . وهي الجهود المبذولة من أجل تقسيم المهام ، وتحديد السقف الزمني للخدمات وهو كل ما يهتم بتقديم الخدمة السياحية ، والتكاليف ، وأداء العمل .

2- أسلوب القيادة الإدارية الإنسانية . وهى تعتمد على العلاقات الإنسانية وتتميز بالثقة والمصداقية والاحترام المتبادل واستشارة الأعضاء قبل اتخاذ القرارات وتقديم المساعدات والاستماع إلى المشاكل والعمل على حلها .

والقيادة الإدارية الناجحة هي التي تعتمد على الأسلوبين لتصبح إدارة متحركة تتصف بالمرونة وتتكيف مع الظروف المتغيرة والناتجة عن النمو الاقتصادي أو التغير الاجتماعي.

***من مهمات القيادة الإدارية هي :**

1- اتخاذ القرارات الإدارية .

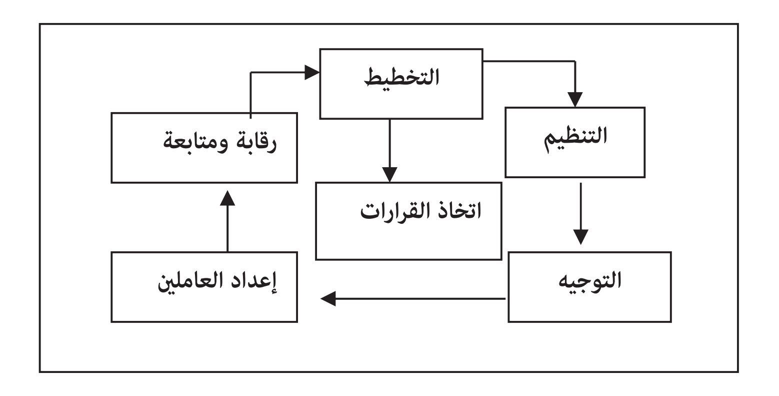
إن عملية اتخاذ القرارات تعتبر من أولى مهمات المدير وتدخل في كل وظائفه من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، والقرار يعني اختيار موقف بين عدة بدائل مرتبطة بموقف معين ويتضح أهمية اتخاذ القرارات بأنه متى ما أعلن القرار وأتخذ ه لا يمكن العودة عنه بل يتطلب مواجه الموقف بقرار آخر جديد يعالج الأخطاء أو رفض القرار السابق وهذا مؤشر على سلبية الإدارة وتخبطها . القرارات تختلف باختلاف نوع المشكلة وطبيعتها ووفق الموقف الذي يتطلب دراسة المشكلة دراسة جيدة لغرض الوصول إلى حلها.

*** مرحلة صنع القرار.**

لابد للقرار أن يمر بمرحلة صنع القرار التي تعتمد على

- الإحساس بوجود مشكلة محددة وواضحة .
- جمع المعلومات والبيانات عن المشكلة، وكل وماله علاقة بها .
- تصنيف وتحليل البيانات والمعلومات .
- البحث عن الوسائل والطرق الكفيلة بحلها .

- تحديد الحلول المباشرة والحلول البديلة وتحديد إيجابياتها وسلبياتها
- ومتابعة القرار وتقويمه خلال مرحلة التطبيق .



شكل رقم (17)

يوضح عملية اتخاذ القرار وعلاقته بالعمليات الإدارية

***أنواع القرارات .**

قسم بعض الباحثين القرارات إلى القرارات الإيجابية والقرارات السلبية .

1- القرار الإيجابي :هو قبول تصرف معين أو رفضه. أما القرارات السلبية فيعني وجود صعوبة في اتخاذ القرار في موقف ما بسبب حصر البدائل أو عدم توافر السلطة لاتخاذ القرار .

2- القرارات المبرمجة : وهي قرارات روتينية يومية لا تحتاج إلى وقت وجهد في اتخاذها لأنها تنبع من خطة العمل والمتابعة . وهناك العديد من أنواع القرارات الإدارية ومنها على سبيل الذكر :

- قرارات إدارية . تشمل القرارات الروتينية الدورية .
- قرارات حيوية . تتصل بالمشكلات ، وتتطلب دراسة متخصصة .

وقد تقسم القرارات حسب ما يلي :

- حسب طبيعة القرار . (تخطيط ، تنظيم) .
- حسب المستوى الإداري . (عليا ، ودنيا) .
- حسب خطورة القرار أو سهولته .
- حسب متخذي القرار (فردية أو جمعية) .
- حسب مصدر القرار .

* **القرار الناجح مميزاته ،عناصره ، معوقاته .**

القرار أما أن يكون قياساً أو استقرائياً أو تفكيرياً وعناصر القرار هي :

- المناخ المناسب لاتخاذ القرار .
- الهدف من اتخاذه .
- الإستراتيجية البديلة له .
- النتائج المحدد له .

أما **معوقات القرار** فهي :

- صعوبة تحديد المشكلة .
- عدم توفر ا لمعلومات والبيانات .
- ضعف الحافز لدي العاملين .
- ضعف الاقتناع الإداري .
- عدم تنسيق الجهود .
- عدم توفر الكفاءات وتداخل وتعقد المشكلات .
- تناقض الأهداف والنتائج

* **طرق حل المشكلات الإدارية .**

هناك العديد من الطرق التي يمكن تطبيقها عملياً في حل المشكلات الإدارية ويتوقف نجاح الطريقة مثلاً على ظروف المشكلة وطبيعتها ، ونمط المدير وأسلوب أدارته وعلاقته بالمرؤوسين ونوعيتهم ، ونشاط المنظمة .. الخ وتستطيع الإدارة اللجوء إلى الطريقة المباشرة أو طريقة التفاوض أو الطريقة الاستشارية ، وطريقة التقييم وطريقة التفكير وطريقة دراسة الحالة .

* **الأشـــراف .**

من واجبات المدير المهمة بالإضافة إلى اتخاذ القرارات الأشراف . ويمكننا تعريف الإشراف هو عملية إدارية إرشادية تقويمية تستهدف التوفيق بين اهتمامات العاملين واهتامات العمل وتوجيه وضبط السلوك والتنبؤ باستجابات العاملين وتوظيفها في عمليات التفكير والإبداع بما يخدم أهداف الإدارة السياحية. ومن واجبات الإشراف الناجح هو رفع مستوى الأداء ، وذلك لايتم ما لم يكون المشرف متفاعلاً مع العاملين متفهماً لمشاكلهم وهذا يمنحه الكثير من المعلومات لكثير من القرارات التي سيتخذها أو الإجراءات التي سيطبقها ، والتقويم الذي سيقوم به . فلقد أشارت بعض الدراسات حول المهارة في العمل إلى أن المشرفين الناجحين يميلون إلى معاملة العاملين على أنهم أفراد لهم مشاعر وأهداف خاصة . أما المشرفين غير الناجحين في مهارة العمل تظهر عليهم سمات الانطواء والانفعال والعدوان في سلوكهم فهم لا يكترثون بسلوك العاملين .

وهذا يدعو إلى النظر في شخصية المشرف فهي من مظاهر نجاحه على المستوى العالي من الأشراف .

و نلاحظ أن هناك أنماط معينة من السمات تميز المشرفين الناجحين في كيفية معاملة العاملين وقيادتهم في ذلك ومنها حسن معاملة العاملين والتعرف على اهتماماتهم .

- اعتماد الفروق الفردية في توصياتهم .
- النظر إلى مشاعر العاملين ، والاستماع إلى أفكارهم ومحاورتهم .
- اعتماد الإرشاد والتوجيه والانتقاد البناء للثغرات الضعيفة في العمل .
- شعور المشرف بالثقة والسيطرة (دون التطرف في ذلك).
- الشخصية الجذابة والحاسمة .

*** السلوك الإشرافي .**

اختلف المشرفون في السلوك الإشرافي فبعضهم يعتمد :

- أسلوب التركيز على العمل : ويسعى إلى تنظيم وتحديد دور ومسئولية كل عضو في الجماعة وإلزامه بوقت العمل ، وكيفية الأداء ، وأين يتم التنفيذ .

- أسلوب التركيز على العاملين : ويعمل على تماسك أعضاء الجماعة عن طريق تطوير العلاقات الشخصية ، وإشباع حاجات الأعضاء النفسية بالدعم والتعزيز والاعتراف بالإنجاز والمدح الجماعي مما يخلق روح الانتماء إلى المؤسسة ورفع الروح المعنوية .

والمشرفون قد يركزون على أحد هذه الأساليب أو على الاثنين معاً أوقد لا يعطون الأهمية لكلا الأسلوبين . ومن هنا نشأ أسلوب العمل ، أسلوب العاملين

(أسلوب الجمع بين الاثنين – أسلوب انفصالي (وهو حالة عدم التركيز على أي من الأسلوبين) وبذلك أصبحت أربعة أساليب أو أنماط سلوكية للأشراف .. ولكن يمكن ملاحظة الارتباط بين انخفاض مستوي النضوج لدى العاملين وارتفاع مستوى التركيز على السلوك المركز على العمل لدى المشرف وارتباط ارتفاع مستوي النضوج للعاملين وارتفاع التركيز على العاملين في سلوك المشرف .

*** أنماط القيادة الإدارية .**

للقيادة أنماط مختلفة يسلكها القواد ومنها

<u>القيادة الديمقرا طية :</u> ولها نموذجان هما

أ- قائد ديمقراطي تشاوري .

ب- قائد ديمقراطي مشارك .

وفيها يسعى القائد الديمقراطي إلى توزيع السلطة والمسؤولية على جميع الأعضاء وتحديد أهداف ونشاط المنظمة وحل المشكلات عن طريق المشاورة والمناقشة قبل اتخاذ القرارات ، ويسعى لإيجاد الدافع إلى التعاون في العمل عن طريق زيادة إشباع رغبات وحاجات الأفراد النفسية وفي ضوء القيم الاجتماعية فهو لا يصدر الأوامر الأبعد استشارة الجماعة وشرح ضرورتها وإحاطة جماعة العمل بالجو الآمن الذي يشجعهم على العمل . وهذه القيادة ناجحة في تنشيط استجابات العاملين ودفعهم إلى الابتكار والإبداع مما يرفع روحهم المعنوية عن طريق الثواب والعقاب ومن سمات هذه القيادة :

- إعداد الأهداف والسياسيات (بمشاركة جماعية) .
- اهتمامه بالعلاقات الإنسانية وحل مشكلات الجماعة وتنظيم اكثر مما هو رقابية.
- عمل المدير هو تنسيق . حاسماً في ثوابه وعقابه .
- يقسم العمل ويحدد المسؤوليات .
- يضع خطط واضحة للعمل مستقبلاً .
- يشارك المرؤوسين ويسمع آرائهم عند اتخاذ القرارات أو إصدار الأوامر.

* القيادة الأوتوقراطية : ولها نموذجان هما

أ- قائد أوتوقراطي مستبد .

وتتسم هذه القيادة بالسيطرة والتحكم . وتعمل على تركيز السلطة بيد القائد فهو الآمر والناهي . وهو الذي يضع خطة العمل ويحدد الأهداف دونما أي استشارة لأعضاء جماعة العمل ، وهو يفرضها عليهم ويصر على تنفيذها ولا يسمع النصح أو الانتقاد وبغض طرفه عن الانفعالات الجماعة موقعاً الثواب أو الجزاء حسبما يقرره هو دون ذكر الأسباب لذلك

ب- قائد أوتوقراطي أبوي .

قد يلجا البعض لهذا الـنمط عنـد فقـدان الأمـن والطمأنينـة أو لقـيمهم الاجتماعيـة أو في حالـة شعورهم بحرج ويشعرون بحاجتهم إلى قائـد أبـوي يأخـذ بيـدهم للـتخلص مـن موقـف اجتماعـي محرج . خاصة عندما تكون ثقافتهم متدنية أو أن أهدافهم قصيرة الأجل . ومن سلبية هذه القيـادة ما يلي :

- قمع الإبداع والابتكار والتفكير .

- اعتماد المرؤوسين على القائد بدرجة كبيرة .

- نشر السلبية بين العاملين .

- انخفاض الروح المعنوية .

- ظهور المنافسات السلبية بين العاملين .

الفصل الحادي عشر

الجماعة في السياحة

- تمهيد .
- تعريف الجماعة .
- أنواع الجماعات .
- أهداف الجماعة .
- نظريات تشكيل الجماعة .
- تأثير الجماعة على الفرد .
- تماسك الجماعة .
- فريق العمل .
- أنواع فرق العمل .
- خطوات تشكيل فريق العمل .
- دينامية الجماعة .
- التفاعل الاجتماعي .

الفصل الحادي عشر
الجماعة في السياحة

تمهيد

في المجالات والميادين السياحية يتم العمل مع جماعة الزملاء ومرافقة السياح مما يستدعي معرفة وتفهم الجماعة وتكوينها وديناميتها وتماسكها وكيفية زيادة كفاءة الجماعة وفعاليتها ينعكس على فاعلية وزيادة الطلب السياحي .

*** تعريف الجماعة .**

اهتم علم النفس ، وعلم الاجتماع ، وعلم النفس الاجتماعي ، وعلم الانثروبولوجيا (علم الإنسان) بدراسة الجماعة وقدموا عدة تعريفات منها :

- الجماعة ..عدد من الأفراد تربطهم علاقات يمكن ملاحظتها أو التعرف عليها.(53 ص266)
- الجماعة ..تشير إلى مجتمع بين فردين أو أكثر قد يستجيب بعضهم لبعض بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر . (24 ص72) .
- الجماعة .. مجموعة من الأفراد يتفاعل أعضاءها معاً لتحقيق أهداف محددة ولهم خصوصية تتميز بعلاقات مستقرة وسلوكية محددة .

*** أنواع الجماعات .**

إن الهدف من معرفة أنواع الجماعات هو دراسة العلاقات بين أعضاء الجماعة وأنماط التفاعل بين أفرادها والشروط التي تجعل هذه العلاقات قوية وصحيحة والتي تيسر للجماعة تحقيق أهدافها . ولقد حدد الباحثون أنواعاً من الجماعات كل حسب ميدان اختصاصه ، وعلم النفس السياحي أشار إلى :

1- جماعة المهمة... وتوجد لمهمة خاصة محددة وتركز على العمل والإنجاز .

2- جماعة الصداقة... تظهر لأن أفرادها يرغبون أن يكونوا معاً . ولدى الأفراد أشياء مشتركة (الهوايات ، العمر ، الاهتمامات) .

3- الجماعة الوظيفية... وهم الأفراد الذين يخضعون للوائح ، وإجراءات عمل ولها رئيس واحد كشعبة الإشراف ، أو شعبة العلاقات العامة ..الخ .

وهناك أنواع أخرى من جماعات العمل الرسمية كجماعة العمل , والعمل المؤقت واللجان , والتحالفات , والوظيفية , والصداقة , والضغط أو المصلحة المشتركة , وهنا كالجماعات غير الرسمية وهي التي تنشأ تلقائياً بين الأفراد نتيجة التفاعل فيما بينهم .

* **أهداف الجماعة .**

يسعى الفرد لإشباع حاجاته ورغباته عن طريق انتماءه إلى جماعة تقوم بتوجيهه نحو القيم والمعايير الاجتماعية والتي من خلالها يسعى لتحقيق أهدافه . ومن أسباب تشكيل الجماعات ما يلي :

1- إشباع حاجات نفسية (إشباع الحاجة إلى التقدير والاحترام , الأمن والطمأنينة , تحقيق الذات) .

2- حاجات اجتماعية (إشباع الحاجة إلى الانتماء , الحاجة للصداقة والزمالة , الترابط الجماعي , المساعدة في العمل , الحصول على المعلومات) .

* **نظريات تشكيل الجماعة .**

ظهرت عدة محاولات لتفسير تشكيل الجماعات , وجاء العلماء بعدد من النظريات سنتناول ثلاث منها اختصاراً شديد جداً منها :

1- نظرية التقارب المكاني .

وتستند هذه النظرية إلى أن الأفراد المتجاورين يميلون للالتقاء سواء محيط

العمل أو عندما يجلسون متجاورين , وإن أساس التقارب هو تقارب آلي فإن شعور الأفراد بالانتماء يظهر كنتيجة آلية للتقارب أو الحوار .

2- نظرية التوازن .

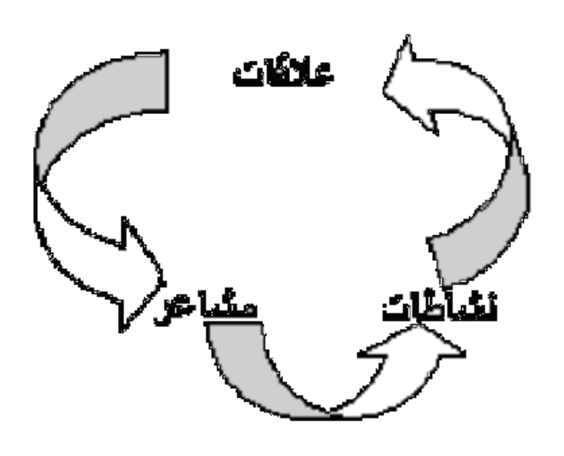
وتشير هذه النظرية إلى أن الأفراد يتشابهون في اتجاهاتهم ومواقفهم الاجتماعية أو نحو العمل , فالأفراد يسعون إلى تحقيق توازن بين الانجذاب والاتجاهات المشتركة , فإذا لم يتحقق هذا التوازن فستنتهي العلاقة والجماعة , (مع الاعتبار لعاملي التقارب والتفاعل) .

3- نظرية التبادل .

وترتكز هذه النظرية إلى أن الأفراد مستعدين لتقديم خبراتهم ووقتهم ونشاطهم إلى الجماعة في مقابل إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم من خلال الجماعة , وتفترض هذه النظرية إن الفائدة التي تعود على الجماعة هي ناتج من مساهمة الأفراد فيها وهذا يساعد على استمرار الجماعة .

4- نظرية جورج هوماتن .

تشير إلى أن الانضمام للجماعات هو محصلة النشاطات والعلاقات والمشاعر فالنشاط يؤدي إلى علاقات تؤدي إلى ظهور مشاعر تقود هذه المشاعر إلى القيام بنشاطات أخرى وهكذا دواليك .



شكل رقم (18)

رسم نظرية جورج

*** تأثير الجماعة على الفرد .**

تربط الجماعة قواعد عامة للسلوك تصدرها الجماعة نفسها, وتلقى قبولاً والتزاماً من قبل الأعضاء , رغم أنها غير مكتوبة لكم يلاحظ أن هناك قيوداً تضعها الجماعة على أعضاءها وتحدد مستويات الطموح والتنافس لهم كما تحدد الإطار المرجعي لسلوك الفرد وتحدد السلوك المقبول أو المرفوض والشعور بالأمن أو عدمه وكذلك وضوح أو عدم وضوح موقف الجماعة من موضوعات السلوك الاجتماعي من عدمه .وتؤثر الجماعة على الفرد (أي الجماعة المرجعية) من حيث رجوع الفرد إليها في تقييم سلوكه الاجتماعي , فالفرد يتأثر بالجماعة وبمعاييرها واتجاهاتها ويشارك أعضاء الجماعة في الميول والدوافع والمعايير .

*** تماسك الجماعة .**

اكتسب موضوع تماسك الجماعة أهمية كبيرة , فهو يمثل الظواهر الجماعية الأساسية لاستمرار الأفراد في عضوية الجماعة وترابطها وتقاربها , فالتماسك هو (محصلة القوى التي تجذب الأعضاء إلى الجماعة وتدفعهم إلى البقاء فيها ومقاومة التخلي عن عضويتها) . (48 ص50)

ويمكن التعرف على أسباب تماسك الجماعة من خلال ما يلي :

1- يظهر التماسك واضحاً في اتفاق أعضاء الجماعة على الأهداف التي يسعون لها.

2- الظروف الصعبة وزيادة التفاعل بين الأفراد .

3- تقارب الهدف الذي يسعى له الفرد من أهداف الجماعة .

4- صفات الأعضاء . كلما كانت صفات الأعضاء محببة لبعضهم البعض تشكل عامل جذب وتماسك .

5- التنافس . يشكل عامل تماسك في حالة التنافس بين الجماعات المتشابهة في أهدافها .

6- الحجم . كلما صغر حجم الجماعة نسبياً أثر ذلك في زيادة التماسك .

7- الانعزال . إذا كانت الجماعة منعزلة اجتماعياً فها يشدهم إلى التماسك لمواجهة الانعزال .

8- إشباع الحاجات . إذا استطاع الأفراد إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم ذاد التماسك في الجماعة .

* **فريق العمل Team** .

وهو نوع من أنواع جماعات العمل , والعمل السياحي يحتاج لجماعة عمل ذات طبيعة خاصة , ويتم تكوين الفريق من مجموعة مكملة لبعضها البعض من حيث المهارات وتحقيق الأغراض , والفريق يعتمد أداءه على الفرد والانسجام بين مجموعة الأفراد وتتوزع المسؤولية على تضامن أفراد الفريق وهم يهتمون بأهداف مشتركة يسعى أفراد الفريق على تنفيذ الأهداف . وهم يستجيبون إلى توجيهات ذاتية .

*** أنواع فرق العمل .**

نظراً لاختلاف ميادين العمل السياحي فمن الممكن تشكيل أنواع من هذه الفرق حسب الغرض منها أو تشكيل فريق عمل مؤقت , ومن هذه الفرق :

1- فرق العمل الغرض منها الاهتمام بالخدمات كفريق الخدمات الفندقية .

2- فرق العمل المؤقتة : تنشأ لوجود حاجة لوقت معين وتنتهي بانتهاء الحاجة منها كفريق إعداد مهرجان سياحي (مهرجان بابل في العراق وغدامس في ليبيا)

3- فريق عمل مستقل : يمنح هذا الفريق درجة من الاستقلالية في أسلوب التصرف واتخاذ القرار .

4- فريق للتطوير : ويشكل من عدد من الخبراء وأصحاب الرأي والخبرة مثل فريق عمل للتحضير لإقامة مباراة كرة القدم , أو إقامة مهرجان .

*** خطوات تشكيل فريق العمل .**

يمكن تشكيل فريق عمل ناجح إذا اتبعت ما يلي :

الخطوة الأولى حدد فيها ما يلي :

- الأعمال والمهام المطلوبة من الفريق ،مثلاً هل أن تشكيل الفريق ضروري لتنفيذ العمل ،موضحاً هدف الفريق والسلطة المخولة له محدداً أعضاءه بشكل مبدئي .

الخطوة الثانية :

- وفيها تحدد ظروف الأداء ويتم تعين المواد والأجهزة والوسائل اللازمة للعمل وتوفيرها في الوقت المناسب , والتأكد من أن أفراد العمل قادر على العمل وقادر عليه .

الخطوة الثالثة :

- ويتم تشكيل الفريق رسمياً , وتصميم الوظائف والمهام , وفهم فريق العمل لواجباتهم ومهامهم , وفهمهم للأهداف , وجه حماسهم واندفاعهم نجاه الأهداف .

الخطوة الرابعة :

- وفيها استمرارية المساعدة لفريق العمل , وإبعاد بعض الأعضاء غير المندفعين وإبدالهم بآخرين , والنظر في حجم الموارد , محدداً أهدافاً وأعمالاً جديدة .

هذا ويمكن متابعة عمل هذا الفريق عن طريق تجديد أعضاء الفريق وتنويعه وتدريبيه وتوضيح الأهداف وربطها بالعوائد التي سيحصل عليها الفريق وربط أداء الفرد بأداء الفريق ... الخ .

*** دينامية الجماعة .**

يقصد بالدينامية العلاقة العلية أو السببية , ويطلق لفظ دينامية الجماعة على التحليل النظري والدراسة التجريبية لمشكلات الحياة الاجتماعية المتغيرة إن النظرية في مجال علم النفس يجب أن ترتبط بالتطبيق العملي في الميدان المتعلق بها بصورة منهجية في إطار مفهوم ديناميات الجماعة , مما يسهم في تقديم حلول منطقية للمشكلات النظرية كرد فعل طبيعي لتقوية الاستيعاب العقلي للمشكلات الاجتماعية على أسس تجريبية تعتبر الجوهر الأساسي في حلها

(5 ص141) .

إن التفاعل الذي يؤدي إلى التغير في حالة أي جزء من أجزاء الجماعة يؤدي إلى تغير آخر فمثلاً تتغير علاقات الصداقة في المجموعة السياحية إذا رجع أعضاء المجموعة إلى بلدهم .

وتفهم دينامية الجماعة بعدد من المدلولات منها :

1- تدل ديناميات الجماعة على البيولوجية وتؤكد على أهمية القيادة الديمقراطية ومشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات , واستفادة كل من الأفراد والمجتمع الذي يعيشون فيه مما تثمره من الأنشطة المتعاونة بين كل جماعة منها .

2- على مجموعة معينة من الأساليب الفنية المستخدمة في البرامج التدريبية التي تستهدف تنمية التفاعلات الاجتماعية بين أعضاء الجماعة الواحدة , وتدعيم التواصل الجيد بينهم من أجل التوصل إلى وحدة فكر بداخلها وإمكانية اتخاذ القرار الجماعي عن قناعة تامة به .

3- ميدان استطلاعي يستهدف تحصيل المعرفة حول طبيعة الجماعات المختلفة, وقوانين نشأتها وتكوينها وتطورها وتنميتها , وأساليب العلاقات الاجتماعية المتداخلة بين أعضاءها من جهة وبينها كوحدة لها مكان مستقل وبين غيرها من مؤسسات المجتمع (34 ص147) .

* **التفاعل الاجتماعي .**

وهو من أهم المفاهيم الاستراتيجية التي تهتم بالتعاون والتنافس والصراع والتوافق وهي عناصر مهمة جداً في عملية التفاعل الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي هو (العملية التي يرتبط بها أعضاء الجماعة بعضهم ببعض عقلياً ودافعياً وفي الحاجات والرغبات والوسائل والغايات والمعارف وما شابه ذلك). (57 ص101) .

ويتوقف تأثير التفاعل الاجتماعي على شخصية الفرد ومكانته الاجتماعية وعلى الشبكة الاجتماعية للفرد والأشخاص الذين له معهم اتصال ورابطة اجتماعية بينه وبينهم .

ومن مظاهر التفاعل الاجتماعي تقويم الذات من قبل الآخرين , وعملية الاندماج الاجتماعي هي من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي الذي يؤكد الأنماط الثقافية المتنوعة ومن خلال ذلك يتم إقامة علاقات تفاعلية بين أعضاء الجماعة ويتشاركون في النواحي العقلية والاجتماعية والانفعالية .

إن عملية التفاعل الاجتماعي تتميز بالصراع والتنافس والتعاون والتوافق وسنتناول كل واحدة منها باختصار :

1- الصراع والتنافس .

تحصل المنافسة من حالة صراع يوجه الأفراد طاقاتهم نحو هدم أعداءهم أو إيـذائهم . أمـا التنافس فهو مجموعة الطرق والوسائل التي يتبعها الفرد بشكل متوازي مع أهـداف الآخـرين ومع هدفه .

2- التعاون والتوافق .

يصف التعاون مجهوداً متناسقاً ومتصلاً بين فردين أو أكثر . أما التوافـق فيعنـي أنهـا حالـة الصراع عن طريق توافق الأطراف على حل وسط أو خضـوعهم لـرأي سـلطوي (قـوة القـانون مثلاً) .

ومما يزيد من فعالية التفاعل الاجتماعي الثواب والعقاب إذ دلت الدراسـات والأبحـاث أن إثابة الآخرين له أثر كبير على تغيير سلوكهم بدرجة واضحة و يزيـد مـن التفاعـل الاجتماعـي فالثواب يشجع الاستجابات الجيدة ويعزز السلوك المطلوب بيـنما العقـاب يكـف الاسـتجابات المسببة للعقاب فقط .

تسعى الجماعة في حلها المشكلة الكاملة , إلى الانتقال من الاهـتمام النسـبي بمشـكلات التعرف , أي الوصول إلى تعريف مشترك للموقف ويشكل ذلك طلـب وإعطـاء المعلومـات وتوضيحها , إلى المشكلات تحديد الأسس التي تقوم في ضوئها الحلـول المختلفـة , ويشـمل ذلك طلب أو إبداء الرأي وتحليل المشـاعر أو التعبـير عنهـا , ثـم أن مشـكلات الضـبط أي محاولات الأعضاء التأثير بعضهم على البعض الآخر , كما يشمل طلب الاقتراحات وتقـديمها , والتوجيه إلى مختلـف أنـواع السـلوك الممكنـة ثـم التوصـل إلى قـرار نهـائي ولـكي تواجـه الجماعـة المشـكلات وحلهـا في كـل مرحلـة مـن هـذه المراحـل , يتعـين عليهـا أن تعـالج

المشكلات تنظيمها . فتعالج التوترات التي تنشأ في الجماعة (ضبط التوتر) وتعمل على صيانة تكامل المجموعة (التكامل) . (35)

الفصل الثاني عشر

سيكولوجية الاتصال .

- تمهيد .
- تعريف عملية الاتصال و مفهومها .
- أهداف الاتصال .
- وظيفة الاتصال في السياحة .
- مكونات عناصر الاتصال .
- أشكال الاتصال .
- أهم أنواع الاتصالات .
- مهارات الاتصال .
- أنواع شبكات الاتصال.

الفصل الثاني عشر

سيكولوجية الاتصال .

تمهيد :

للاتصال أهمية كبير في العصر الحديث خاصة وأن العالم أصبح قرية صغيرة تتوارد اتصالاته بلمحات البصر . وعلى ضوء ذلك أصبح نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها يتوقف على مواكبة التطورات التكنولوجية في الاتصال وكيفية التعامل مع المعلومات والبيانات ، وتوظيفها في عملية اتخاذ القرارات والتصدي للمنافسة مع المنظمات والمشروعات الأخرى .

*** تعريف عملية الاتصال ومفهومها .**

يمكن توضيح الاتصال إداريا بأنه .

الاتصال :هو المصدر النوعي الذي يتم بواسطته إثارة استجابة نوعية لدى المستقبل النوعي (43 ص164 .).

الاتصال :هو عملية نقل معلومات من شخص (مرسل) إلى آخر وقد تكون هذه المعلومات آراء وأفكار أو مقترحات أو أوامر أو غيرها .

الاتصال : هو تبادل المعلومات والفهم من شخص لأخر . إنها طريقة لإيصال الأفكار والآراء والحقائق والمشاعر والقيم للآخرين .(12 ص334) .

يؤثر الاتصال على سلوك الأفراد فيؤدي إلى تغييره أو تعديله فهو الوسيلة التي يمكن لشخص ما التأثير على سلوك شخص آخر وذلك عن طريق الاتصالات التبادلية بينهم .(50 ص 511) .

تتركز حاجة الإدارة السياحية في إثارة رد فعل لـدى الطـرف الـذي يـتم التوجـه إليـه ، ورد الفعل هذا قد يكون سلوكاً أو موقفاً يتماشى مـع مخططـات أو رغبـات الطـرف الـذي حـاول إثارته (الإدارة السياحية) وهذا يعنى في أي اتصـال يتوجـب وجـود طرفـان ، أحـدهما يحـاول تحريك سلوك من نوع ما (مقصود) عند الطرف الأخر ويتم ذلك بواسطة عملية الاتصال التـي لها عدة أشكال ومكونات . ويتصف الاتصال بالتأثير المتبادل الموجه و التفاعل ويفسر الاتصـال إدارياً على انه توفير أو تجميع البيانات والمعلومات التي تساعد الإدارة على نقل أو تبـادل أو إذاعة هذه البيانات أو المعلومات إلى أفرادها والتأثير في سلوكهم وتغيره أو تعديلـه وتوجيهـه نحو تحقيق أهدافها ، فالإدارة السياحية الناجحة تسعى إلى نقل المعلومات والبيانات والأفكار والمقترحات وطرحها للمناقشـة والفهـم بينهـا وبـين العـاملين. ومـن مبـادئ الإدارة السـياحية السعي إلى تحسين عملية الاتصـال ، وذلـك عـن طريـق التخطـيط الجيـد فعنـد وضـع خطـة للاتصال لابد من أن نجد إجابات للتساؤلات الآتية . لمـاذا الاتصـال ؟ مـا هـو الاتصـال ؟ لمـن ترسل الرسالة (من سيستلمها) ؟من يوصل الرسالة (طريقـة إيصـالها) ؟ متـى سـيتم اسـتلام الرسالة ؟ ما هي ردود افعلها ؟ (أي الآثار العكسية لوصول الرسالة ؟) .

* **أهداف الاتصال .**

الاتصال الجيد يستند أساسا إلى تخطيط وتنظيم ورقابة ومتابعة وتنسيق يؤدى إلى الارتقـاء بالعملية الإدارية فالاتصالات على مستويين :

أ – **المستوى الداخلي** ويتضمن :

- تعرف الإدارة السياحية على المشاكل والحد منها .
- توصيل الأوامر والتعليمات إلى جهات التنفيذ(المكاتب السياحية) .
- تعرف العاملين على الأهداف العامة والتفصيلية .
- مساعدة المرؤوسين في التعرف على كيفية تنفيذ العمل وطريقته .

- التعرف على حدود الإمكانيات التي يمكن التصرف في إطارها .

- تسهيل عملية التقويم لمنح الثواب أو إيقاع العقاب .

ب- المستوى الخارجي :

- الحصول على القوى العاملة بمختلف تخصصاتها اللازمة للعمل السياحي.

- تدعيم وتعزيز العلاقات العامة في سعيها لجذب الجمهور وإقناعه بالخدمات المختلفة التي تقدمها المنظمة السياحية .

- توفير المواد الأولية والمعدات اللازمة في الوقت والكمية والنوعية المطلوبة.

- تعريف الجمهور بالخدمات السياحية وجودتها .

*** وظيفة الاتصال في السياحة .**

تتخلص وظيفة الاتصالات في السياحة بما يلي :

- زيادة التفاعل وتبادل الآراء والمعرفة بين الإدارة السياحية والمكاتب والسياح.

- تعزيز العلاقات الاجتماعية والمحافظة عليها .

- التأثير على الآخرين (السياح مثلاً) وتوجيههم وتحفيزهم .

- جمع المعلومات وتقديم الأفكار والمقترحات لاستغلالها وتوظيفها لتحسين وتطوير العمل السياحي بما يمكنها من تحقيق أهدافها .

- جمع المعلومات وتقديم الأفكار والمقترحات ووضعها تحت تصرف الإدارة لاستغلالها وتوظيفها بما يحقق أهدافها .

*** مكونات عناصر الاتصال .**

المرسل : وهو الشخص الذي يبدأ يبعث مجموعة من المعلومات لها معنى محدد لغرض إثارة سلوك لدى طرف خارجي .

الرسالة : هي مجموعة المعاني التي يرسلها المرسل إلى المستقبل لغرض التأثير في سلوكه أو تعديله .

المستقبل : وهو المقصود من الاتصال فهو الذي يجعل الاتصال كاملاً

القناة والوسيلة : وهي طريقة توصيل الرسالة (إي الواسطة المادية) من المرسل إلى المستقبل وقد تكون شفوية (مواجهة أو تلفون) .ومن مكوناتها أيضاً التغذية العكسية . (43 ص166)

* **أشكـال الاتصـال .**

توجد عدة أشكال للاتصال وعلى الإدارة السياحية أن تختار الشكل الذي يحقق الهدف المطلوب تحقيقه ، ولكن هناك بعض الأشكال كثيراً ما تستخدم في نقل المعلومات والبيانات ومنها.

1- **الاتصال من أعلى إلى أسفل** : ومن ذلك .

- اتصالات شخصية بين المديرين في الإدارة العليا والعاملين في المستويات المتدرجة انخفاضاً .
- اتصالات مكتوبة ومنها التعميمات ، وخطابات العاملين ، وكتب التقييم، والنشرات .
- اتصالات شفهية وشخصية . ومنها اتصالات الرئيس بمرءوسيه والمقابلات والاجتماعات التي يديرها الرئيس .

2- **الاتصالات من أسفل إلى أعلى .**

ويشمل على :

- التقارير باختلاف أنواعها ، والتي ترفع إلى الرئيس كتقارير المكاتب السياحية والأرباح ، والمشاكل ...... الخ .
- المقابلات مع رؤساء المكاتب السياحية والاستشاريين .
- الخطط ، كخطة الاقتراحات ، واستقصاء الاتجاهات للعاملين .
- سياسية الباب المفتوح .

3- **الاتصال الأفقي .**

ونعني انسيابية العمل بين العاملين في نفس المستوى الإداري أو رؤساء الأقسام وقد تكـون شفوية أو كتابية .

* **أهم أنواع الاتصالات .**

تعتمد فاعلية كثير من الإدارات السياحية على أنواع الاتصالات المستخدمة والتي تمكنها من المساهمة في تحقيق أهدافها ومن هذه الأساليب :

* **صندوق الشكاوي .**

تشجع الإدارات السياحية عامليها والسياح في التعبير عما ينقصـهم أو يـزعجهم عـن طريـق كتابة شكوى ووضعها في صندوق الشكاوي ، أو عن طريق سياسة الباب المفتوح وهـي تسـمح لأي فرد بتقديم الشكوى وتسمح بتصعيد الشكوى لمستويات أعلى إن لم يكـن الشـخص راضـياً عن حل مشكلته من قبل مديره المباشر . كما أنها تحدد وقتاً خـلال الـدوام الرسـمي للاسـتماع لهذه الشكاوى والرد على التساؤلات ومناقشة مقـدمي الشـكاوى لغـرض سـماع آرائهـم وحـل مشكلاتهم أو التخفيف من حدتها .

* **المقابلات .**

تسـتخدم بعـض الإدارات أسـلوب المقابلـة كوسـيلة لامتصـاص مشـاعر الغضـب والانفعـال كوسيلة لحل المشاكل . وقد تعتمد الإدارة أسـلوب المناقشـة مـع العـاملين وأصـحاب المكاتـب السياحية لمعالجة مشاكلهم وشكواهم إذ تقوم الإجارة بتخصيص بعض موظفي شؤون العاملين بها للرد على تساؤلاتهم والتعرف على العقبات التـي يعـانون منهـا ومحاولـة مسـاعدتهم عـلى تذليلها . أو قد تلجأ الإدارة إلى عقد اجتماعات دورية للاجتماع بأصحاب المشاكل (شهرياً مثلاً) وفي هذه الاجتماعات يشجع العاملين على التعبير بحرية عن آرائهم وتتم مناقشة هذه الآراء والرد عليها وفي حالة عدم الاقتناع بالرد يمكن رفع هذه الشكاوى إلى الجهة الأعـلى . وفي هـذه الاجتماعات يمكن شرح أنظمة الحوافز والرعاية الاجتماعية والصحية وشرح الخطـط الجديـدة المعتمدة للعمل السياحي مستقبلاً .

* **الإعلانات .**

يمكن للإدارة اتباع أسلوب الإعلانات للاتصال بالعاملين وإبلاغهم بالأمور العاجلة التي تستجد في محيط العمل ، وهذا النوع من الاتصال يمثل وجهة نظر الإدارة ، أو النقابة .

* **المطويات أو الكتيبات أو المجلات .**

تقوم الإدارة بتخصيص رفوف توضع عليها كتيبات أو مطويات أو مجلات تمس اهتمامات العاملين وفيها معلومات عن نظام الحوافز أو الترقية أو الرعاية الاجتماعية ...الخ . وهذه المنشورات والكتيبات المصورة التي تشير إلى مختلف الأماكن السياحية قد تسد وقت الفراغ لدى العاملين ،كما أنها وسيلة جيدة لتمكين العاملين من ممارسة نشاطاتهم من خلال المقالات وتوجيه الأسئلة وكتابة التعليقات ...الخ .

* **المرفقات .**

ترفق في بعض الأحيان مع شيك الأجر أو الحوافز رسالة فيها معلومات هامة حول أخبار الشركة أو أي تغيير في سياسات الأفراد كالحوافز والعلاج والأجور وغيرها .

* **مهارات الاتصال .**

للمهارات الشخصية أثر في زيادة فعالية الاتصال . فالفرد الماهر يضمن نوعاً من الاتصال ، فإعطاء الأوامر والتوجيه وإعطاء التعليمات وإدارة الاجتماعات والمقابلات هي نوع من الاتصال . وقد يتمتع الفرد بعدد من مهارات الاتصال كالقدرة على الاستماع للآخرين والقدرة على إدارة الاجتماعات ، وفهم الجوانب الإنسانية والسلوكية وكل ذلك يسمى بمهارة تحليل علاقات الاتصال . إن تمتع بعض الأفراد بهذه المهارات تمكن من تحقيق أهداف الاتصال .

* **أنواع شبكات الاتصال .**

وهي نوعان :

1- شبكة عمودية وعلاقاتها رسمية . شكل الهرم أو شكل الدولاب .

2- شبكة أفقية وعلاقاتها ديمقراطية أولية . شبكة النجمة وشبكة السلسلة.

* **الاتصال الهرمي (عامودي) .**

وهو اتصال بطئ لا يؤمن سبل الاتصالات بين مراكز المعلومات ومراكز التنفيذ ، غالباً ما تؤدي إلى اتصالات شكلية تتقيد بالتسلسل الإداري على حساب الفعالية الوظيفية وقد تؤدي إلى نشوء شبكة من الاتصالات السرية مثل الاتصالات غير الرسمية .

* **اتصال الدولاب (عامودي) .**

وهو اتصال أوتوقراطي يؤدي إلى عزلة العاملين مما قد يؤدي إلى ظهور علاقات العداء والصراع المتبادل بين العاملين لغرض التقرب إلى الرئيس ، وهذا يولد الإحباط والحقد والانتقام ، وتنشئ شبكة علاقات سرية أفقية ، أو تنشئ تحالفات تتصارع فيما بينهما للوصول إلى مركز السلطة.

* **شبكة اتصال النجمة (أفقي) .**

قنوات هذه الشبكة مفتوحة بين مختلف المستويات الرأسية والأفقية ليسهل الإطلاع على المعلومات أو البيانات لكل المراكز التي تحتاج لهذه المعلومات لعملها . وهذا الاتصال يقوى العلاقات بين مختلف الأطراف ، ويرفع من الروح المعنوية ، وتكاتف الجماعة ، ويشعرهم بالانتماء إلى المؤسسة . أما بالنسبة إلى مدير المؤسسة فهو متعاون مع العاملين يفسح لهم فرص لتقدم ويسمع شكواهم ويتبنى أفكارهم وابتكاراتهم . وتصلح هذه الشبكة في المؤسسات ذات الأعداد الكبيرة وقد تستعمل بالإضافة لهذه الشبكة شبكة الهرم (أي كليهما) .

* **شبكة الاتصال السلسلة .**

وهي شبكة فوضوية ليس لها نظام محدد ، فهي تخضع لرغبات وأهواء الأطراف المختلفة وقد تؤدي هذه الفوضى إلى علاقة صراع أو تعاون بين التكتلات التي تظهر نتيجة

للفوضى هذا يسبب تفكك الجماعة وتردي الإنتاجية والمدير ضائع في هذه الفوضى مثل العاملين .

* **معوقات الاتصال .**

قد تقع بعض السلبيات في عملية الاتصال مما يؤدي إلى ضعف الاتصال أو فشله وهذه المعوقات وهي:

1- **المرسل :**

ويتمثل ضعف تخطيط الاتصال أو صعوبة التفاعل مع الآخرين أو عدم وضوح فحوى الرسالة أو الخبرات أو التحيزات أو ضعف درجة الحساسية لإرجاع الأثر .

2- **المستقبل** :

يعني ضعف التقاط الرسالة أو الإدراك الانتقائي ، سؤ إرجاع الأثر للأحكام المسبقة تجاه المرسل .

3- **القناة :**

قد تكون القناة غير ملائمة أو عدم كفاية القنوات واستعمال قنوات تشويش .

4- **التنظيم** :

ويكون عادة واحد من معوقات الاتصال إذ يرجع إلى نوع شبكات الاتصال المستعملة أو تدخل التنظيم غير الرسمي وسوء استعمال أدوات الاتصال .

5- **الثقافة الاجتماعية :**

اختلاف اللغة أو الإطار الاجتماعي أو الثقافي أو العادات والتقاليد بين أطراف الاتصال .

6- **العامل النفسي :**

وهي عـدم اعـتراف الفـرد يضـعف أو مقصـور في سـلوكه أو شخصـية تقـوده إلى كثـير مـن المشاكل كالصراع والإحباط وغيرها وقد تؤثر في المرسل أو المستقبل أو الاثنين معاً .

* **تنمية مهارات الاتصال .**

كثيراً ما تدرب المؤسسات عامليها على حسن الاسـتفادة مـن الاتصـالات بمـا يخـدم سرعـة الأداء وزيادة فعاليته ، ومن ذلك .

1-عدم سرعة في الاستجابة . أعطى وقتاً اكبر في الاستماع حتى لا تقع في سؤ الفهم .

2- حاول فهم ما يتحدث به الطرف الأخـر ، خاصـة فـيما يتعلـق بقيمـة واتجاهاتـه السـلوكية وعلاقاته وأهدافه ونظرته للأمور .

3- التأكد من تدفق المعلومات في جميع الاتجاهات بين العاملين والإدارة.

4- العناية الكافية بالعلاقات اليومية غير الرسمية كوسيلة لتبادل المعلومات.

5- الموضوعية في تقييم أقوال الغير .

6- عـلى المـدير تنميـة قدراتـه عـلى الاتصـال وعـلى الأشراف وعـلى عمليـة الاتصـال الـداخلي والخارجي.

الفصل الثالث عشر

الرضا الوظيفي

- تمهيد.
- مفهوم وتعريف الرضا .
- بعض نظريات الرضا . (نظرية القيمة (التعارض)، نظرية فردريك هرزبرج (ذات العاملين) ،نظرية العملية المناوئة ،نظرية الثبات).
- العوامل التي تزيد من الرضا عن العمل .
- العلاقة بين الرضا و الأداء .
- قياس الرضا .
- خطوات بناء مؤشر قياس رضا السائح .

الفصل الثالث عشر

الرضا الوظيفي

تمهيد .

منذ الثلاثينيات من هذا القرن وموضوع الرضا يلاقي الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية ، وعلى وجه التحديد أبان الثورة الصناعية حيث كان العمل يأخذ ساعات طويلة قد تمتد من ساعات الصباح الأولى وحتى ما بعد الغروب وبأجر زهيد قد لا يسد قوت يوم العامل وفي ظروف عمل سيئة هذا بالإضافة إلى أن حركة الإدارة العلمية لم تعطي هي الأخرى الاهتمام الكافي للعاملين . فقد كان اهتمام هذه النظرية منصباً على تحقيق الكفاءة الإنتاجية وإغفال العنصر البشري في العمل وهذا دفع العديد من الباحثين إلى الاهتمام بالعنصر البشري وأثره في العملية الإنتاجية والتي كان من أهمها أبحاث وتجارب مصنع الهاورثون التابع لشركة ويستون الكتريك بالولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين (1926 –1932) (7 ص30).والتي لعبت دوراً كبيراً في لفت الأنظار إلى أهمية العلاقات الإنسانية وفتحت آفاق جديدة حول أهمية العنصر البشري وحاجته النفسية والاجتماعية . باعتبار أن العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للعملية الإنتاجية في المنظمات ، فالتقنية الحديثة مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها ستبقى غير مفيدة وقد لا تعمل إذا لم يتوافر العقل البشري الذي يديرها ويحركها ، وكذلك يعتبر العنصر البشري من الركائز الأساسية في العملية الإدارية فبدون إخلاص وتفاني العنصر البشري لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة المنشودة . ولقد أثبتت الدراسات إن رأس المال والمواد الخام كأحد عناصر الإنتاج تعتبر عناصر ثابتة لا تتغير ويمكن توجيهها للاستفادة التامة من طاقاتها بحيث يبقى مردودها ثابت مادامت قادرة على العطاء بينما (نجد إن الإنسان له سلوك متغير وهو واحد من المتغيرات التي تتعامل معها الإدارة على

جميع المستويات مما ينعكس على إنتاجه وعطاءه سواء بالزيادة أو النقصان وإن هناك بعض العوامل النفسية والاجتماعية تؤثر على سلوكيات الإنسان غير أنه لا يزال هناك الكثير من الغموض الذي يحتوي النفس البشرية ويطرح بذلك الكثير من التساؤلات عن طبيعة بعض هذه التصرفات) (42 ص 45) .

ولما كان العنصر البشري على هذه الدرجة من الأهمية ، أليس من العدل والإنصاف أن نسعى لأن يكون الفرد راضيا عن عمله ؟ ولا سيما أنه يقضي نصف عمره في هذا العمل ، وقد يكون الوقت الذي يقضيه فيه يفوق الوقت الذي يقضيه مع عائلته .

وهكذا أصبح الرضا الوظيفي ضرورياً بكل ما تعنيه الكلمة إذ أن شعور الموظف بالرضا الوظيفي لا يكون مقصوراً على بيئة العمل فحسب بل يتعدى ذلك إلى حياته الشخصية خارج العمل ويلاحظ أيضاً أن دور الدولة بمنظماتها تعاظم في الوقت الحاضر وتنوعت الخدمات التي تقدمها للموظف ، كما أن مطالب الموظفين واحتياجاتهم للخدمات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والأمنية وغيرها من الخدمات الأخرى جعل من الرضا الوظيفي ركناً أساسياً في الرضا النفسي للعامل المؤثر في زيادة الإنتاج وتحسينه .

*** مفهوم وتعريف الرضا الوظيفي .**

مع ضخامة الدراسات والبحوث والأعمال المتعلقة بالرضا الوظيفي إلا أنه لا يزال هناك اختلاف في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي . فقد استخدم علماء النفس الرضا الوظيفي للإشارة إلى الاتجاهات العاطفية التي يحملها الفرد نحو العمل , ويعبر عنها بشتى الصور السلوكية .

وأشار هوبوك إلى أن الرضا الوظيفي . هو الشيء الذي نظهر اهتماماً نحوه والذي يتكون من مجموعة العوامل النفسية والبيئية والمادية والتي تؤدي بالفرد أن يقول بصدق بأنني راضٍ عن عملي . كما أشارت دراسات أخرى إلى أن الرضا هو مجموعة الحاجات الإنسانية في بيئة العمل , وإن الرضا يتحقق في قدرة العمل على إشباع تلك الحاجات .

(ويشير هرز برج إلى أن الرضا عن العمل يتمثل في مشاعر الفرد الحسنة والسيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به, وهذه المتغيرات أما أن تكون عوامل دافعة تسبب الشعور بالرضا عن العمل أو عوامل صحية تسبب الشعور بالاستياء الشديد من العمل) (16 ص 73) . ويعرف لوك الرضا الوظيفي بأنه (حالة وجدانية سارة تنتج عن عمل الفرد أو خبراته المهنية) (28 ص 44) ويمكننا أن نفهم إن الرضا الوظيفي هو شعور يشعر به العامل في قراره نفسه, وإن كان من الصعب في غالب الأحيان وصفه .

(وأن درجة الرضا لدى الفرد قد تختلف من عامل لآخر ، بل بالنسبة إلى نفس العامل قد تختلف من وقت لآخر حسب الظروف التي يعمل في ظلها العامل داخل المصنع أو ظروف حياته الخاصة) (21 ص 18) .

* **بعض نظريات الرضا الوظيفي .**

يشكل الفرد عنصراً مهماً من عناصر الإنتاج . وإن اندفاع الفرد للعمل يتحد بعدد من العوامل ومن أهمها العامل النفسي- الذي يؤثر بشكل مباشر على الإنتاج وتحسينه . إن المتغيرات النفسية والتي تشمل شخصية الفرد واستعداده الطبيعي والمكتسب , ومشاعره التي يكنها نحو العمل , والبيئة التي يعيشها ويعمل بها , ومدى إشباعه لحاجاته , وما يتعرض له من إثارة وانفعال , وقدرته في تحقيق ذاته تدفعه نحو الاستمرار في العمل , والسعي لإتقان عمله وتحقيق أهدافه وتطلعاته عن طريق الوظيفة . هذا فضلاً عن

اعتراف المنظمة بجهوده مما يعزز ثقته بنفسه ويطلق قدراته وإبداعاته وابتكاراته في سلوكه الأدائي للوظيفة ويحقق رضاه الوظيفي .

يختلف الأفراد في أداء وتحمل واجباتهم المهنية . فالأفراد الذين يقبلون على العمل باندفاع يشعرهم بالسعادة والرضا بينما البعض منهم يشعر بتكاسل وخلق الأعذار بالضجر وعدم الرضا عن أعمالهم . إن مثل هذا السلوك يشير إلى عدم الرضا الوظيفي مما يعني انخفاض مستوى الإنتاج وعدم تحسينه وهذا واحد من المشاكل التي دعت العلماء إلى دراسة هذه الظاهرة وأدت إلى ظهور عدد من النظريات وسنتناول عدد منها بشيء من الاختصار .

* **نظرية القيمة (التعارض) .**

(عرف لوك Lock الرضا الوظيفي بأنه حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد لوظيفته على أنها مشبعة أو محققة لقيم الوظيفة أو المهمة على شرط أن تكون هذه القيم متطابقة مع حاجات الفرد) وأشار إلى أن ما يقرر رضا الفرد عن وظيفته هو عدم وجود تعارض أو فارق كبير بين ما يريده الفرد نفسه وما يتحصل عليه بالفعل من الوظيفة ومدى أهمية ذلك الشيء للفرد .

فالأفراد يختلفون في حاجاتهم وطموحاتهم ، فمثلاً منصب مدير قد يسعد البعض ولكن البعض لا يقنعه ذلك بل الراتب هو الأهم . وقد يطلب موظف معين إجازة وهذه الإجازة تسعده ولكنها لا تسعد موظف أخر ولقد حدد لوك عدداً من المفاهيم منها :

- **التعارض** : ويعني به تناقص أو تعارض الرغبات التي يأملها الفرد مع المحصلات الوظيفية الفعلية اتلي يحصل عليها من العمل .

- **الأهمية** : ويقصد بها أهمية المحصول الوظيفي للفرد . فمثلاً قد يشعر بعض الأفراد أن الراتب أكثر أهمية لهم من ظروف لعمل السيئة بينما آخرون يرون إن ظروف العمل الجيدة هو الأكثر أهمية .

- **المظهر الوظيفي** : ويقصد به أن مظاهر الوظيفة تؤثر على مدى الاستجابة العاطفية التي قد يحدثها عنصر معين من إثارة أو انفعال سيؤدي إلى رد فعل ، والمعنى أن التغيير في ظروف العمل يؤدي إلى تغيير درجة الرضا الوظيفي .

* **نظرية فردريك هرز برج (ذات العاملين)** .

قسم فردريك نظرية ذات العاملين إلى نوعين من عوامل الدافعية هي (العوامل الدافعة ، العوامل الوقائية) .

1- العوامل الدافعة :

وهي المشاعر التي تثير الحماس وتخلق قوة دافعة للسلوك وتشعر الفرد بالرضا عن وظيفته ، وهي عوامل تتواجد في تصميم ومحتوى وكيان الوظيفة ويتحدد ذلك من خلال إنجاز الفرد وأداءه لعمله ، وإحساسه بالمسؤولية تجاه وظيفته ووظائف الزملاء الآخرين وسعيه إلى كسب تقدير واحترام الآخرين ويهدف إلى الحصول على فرص التقدم في العمل والشعور بأن عمله مهم بالنسبة إلى المنظمة التي يعمل بها .

2- العوامل الوقائية :

وهي مشاعر من الضروري وجودها لدى الفرد لغرض السيطرة على مشاعر عدم الرضا ولا تؤدي إلى مشاعر تثير الحماس ولا تخلق قوة دافعة وحماس لدى الفرد وإقباله على أداء عمله وهي تشمل البيئة التي يعمل فيها مثلاً العلاقات بين الفرد والرؤساء والمرؤوسين والإشراف والظروف المادية للعمل وأداءه لعمل ذو أهمية في محيط العمل .

قدمت هذه النظرية إسهامات إدارية تم تطبيقها في مجال التفسير والتنبؤ والتحكم في السلوك الإنساني .وتشير هذه النظرية إلى لأنه مهما قدمت العوامل الدافعة الوقائية فلن يتعدى مفعولها تحجيم وتحييد مشاعر عدم الرضا أو الاستياء بينما هي بنفس الوقت هي (شرط أساسي لظهور أثر العوامل الدافعة فأن وجود العوامل الوقائية بشكل سيئ أو عدم توافرها قد يؤدي إلى مشاعر الاستياء التي قد تعطل من إمكانية ظهور أثر العوامل الدافعة) (4 ص228) .كما أن نظرية ذات العاملين أسهمت في تصميم العمل (أي مكونات ومحتويات العمل) الذي يثير حماس ودافعية الفرد للأداء الجيد وتسبغ على الوظيفة مزيداً من التنوع لمحتوى الوظيفة وتعديل متطلباتها (الخاصة بشغل الوظيفة) وما تحتاج له من زيادة المعرفة وتطوير المهارات مما يكسب الموظف الثقة والشعور بالمسؤولية والاستقلالية بالنسبة للتخطيط والرقابة وتمنح فرصة للنمو الشخصي والحصول على تجارب شخصية . فالعوامل الدافعة توفر مكونات وتصميم الوظيفة مما يجعل الفرد راضياً عن عمله .

* **نظرية العملية المناوئة .**

تشير مبادئ هذه النظرية إلى دور العمليات الفسيولوجية في الحفاظ على توازن حالة الفرد الوجدانية . وتفترض النظرية أن السبب الأساسي للرضا

فسيولوجي ، يتعلق بالجهاز العصبي المركزي ، وأنه سوف يتغير رضا الفرد الوظيفي خلال فترة من الزمن حتى ولو كانت الوظيفة ثابتة وأن الرضا أو عدم الرضا هما جزء من الاستجابات الانفعالية ، وأن هذه الآليات تلعب دوراً في الرضا الوظيفي .

(إن العمليات المناوئة أو المضادة للتعامل مع الانفعال . فمثلاً إذا كان الشخص مسرور جداً ، فإن هناك استجابة فسيولوجية تعارض هذه الحالة الوجدانية وتحاول أن ترجع الفرد إلى الخلف إلى مستوى محايد ، فالحالة الوجدانية المتطرفة (سالبة أو موجبة) ينظر إليها على أنها مضرة بالأفراد وليست مفيدة لهم في أي حال من الأحوال . تستعمل الميكانزميات (الآليات) الفسيولوجية لتقي الشخص من هذه الحالات المتطرفة ، وأن السبب الذي يجعل الأفراد يختلفون في رضاهم الوظيفي هو أنهم يختلفون فيما يتعلق بمرحلة وظائفهم الفسيولوجية الوقائية . (28 ص463) . فعندما يقدم المنبه (وظيفة مثلاً) فأنه يحدث أما رد فعل سلبي أو إيجابي . فعندما يفوق الانفعال مستوى معين ، فأن هناك عملية مناوئة ترجعه تلقائياً تحت المراقبة (أو الضبط) . وعندما يختفي المنبه (يتوقف الفرد عن العمل ليوم واحد مثلاً) ، يقف الانفعال أيضاً وينتج عن ذلك أن العملية المناوئة تقل . فمن الناحية النظرية ، نجد أنه في كل لحظة من حياتنا يتم تنشيط الآلية الوقائية ، وبالتالي نصبح أقوى . ومن هنا أنها أكثر حدة في انخفاض الانفعال المتطرف مع مرور الوقت ، أي أن الشخص يصبح أكثر حيادياً تجاه الوظيفة كلما بقي فيها لفترة طويلة . فالنظرية تزودنا بتفسير لعملية الملل في الوظيفة .

يعتقد العديد من الأفراد بأن الوظيفة تفقد تأثيرها المحفز مع مرور الزمن ، وينتج عن ذلك الملل . وتقترح أيضاً نظرية العملية المناوئة بأن مستوى التنبيه

يبقى بدون تغير ، لكن تصبح العملية المناوئة أقوى . وبالتالي ليست الوظائف هي المملة في حد ذاتها بل تعرض الأفراد المستمر لنفس الوظائف هو الذي ينتج عنه استجابة فسيولوجية قوية جداً والتي تمنع البهجة أو اللذة .

ومن الملاحظات حول هذه النظرية ما يلي :

1- لا توجد بيانات عن صدق هذه النظرية .

2- تقدم تفسير عن الملل ن لكنها لا تشرح لماذا يصبح الأفراد راضين أو مستاءين من أعمالهم مع مرور الزمن .

3- تشير إلى تكامل علم النفس الفسيولوجي مع علم النفس الصناعي وعلم النفس السياحي .

4- تعتبر مدخلاً لاستخلاص نتائج علوم أخرى لتفسير الظواهر ذات الاهتمام . (28 ص 263 – 264) .

*** نظرية الثبات .**

من رواد هذه النظرية (كورمان) ومن مباديء هذه النظرية ما يلي :

- هناك علاقة بين تقدير مستوى الذات للعامل والأداء الوظيفي وبناءً على ذلك تكون علاقة موجبة .

- افترضت أن العمال ذوي التقدير العالي لذواتهم يؤدون أعمالهم بمستوى عالي أما العمال ذوي التقدير المنخفض لذواتهم يؤدون أعمالهم بمستوى منخفض .

- تفترض هذه النظرية ثلاث أنواع من تقدير الذات منها :

1- شعور الفرد العام حول نفسه وهذا ما يسمى (بتقدير الذات المزمن) ويتوقع تحسين أداء العامل كلما زاد تقديره لذاته ويمكن أن يتم ذلك في :

أ- محاولة إعطاء دعم للعامل على أنه جيد وتتوفر لديـه القـوة والقـدرة ، مـما يزيـد مسـتوى تقديره لذاته .

ب- السعي إلى زيادة تقدير ذات العاملين من خلال وضعهم في مواقـف يتمكنـوا مـن النجـاح فيها بسهولة ، مما يجعلهم يشعرون بذكائهم وقدراتهم وهذا الشعور سيجعلهم يؤدون عملهم بشكل حسن .

2- شعور الفرد حول نفسه في موقف معـين (تقـدير الـذات المـوقفي) إذ يلاحـظ أن العامـل يتحسن ويزيد أداءه من خلال موقف عمل معين كإدارة فريق عمل أو إدارة فندق مما يشـعر العامل بقدرته على الأداء .

3- شعور الفرد بنفسه بناءً على توقعات الآخرين (تقدير الذات الاجتماعي) وهذا يزيـد مـن ثقة العامل بنفسه خاصةً إذا تطابقت أفكاره وتوقعاته مع أفكار الآخرين وبما يشعره أنه مهـم بالنسبة لعمله .

إن فلسفة تحقيق الذات التي جاءت بها النظرية تشير إلى أن الفـرد سـيؤدي عملـه بشـكل جيد إذا قيل له أنك تجيد عملك ، وسيؤدي عمله بشـكل ضـعيف إذا قيـل لـه أن أداء عملـك ضعيف فمن خلال سلوك الإداري أو المشرف يمكن توفير القليل من التغذية الراجعة .

*** العوامل التي تزيد من الرضا عن العمل .**

هناك عدداً من العوامل تزيد من رضا العامل عن عملـه وقـد تفجـر طاقاتـه بمـا يـؤدي إلى تحسين الأداء منها :

1- العوائد .

تلعــب العوائــد دوراً مهــماً في تحفيــز وانــدفاع العامــل إلى أداء عمــل بشــكل حســن

خاصة إذا كان وفق النظام يضمن توزيعها بشـكل عـادل , فـالحوافز أو الترقيـات أو المكافآت تشعر الفرد بالرضا .

2- تعميم العمل .

يشارك تعميم العمل في رفع درجة الرضا عن العمل خاصة إذا كان العمـل يسـمح بالمرونـة والأهمية وتوافر المعلومات , والتنوع والاستقلال .

3- ظروف العمل .

ويقصد به جو العمل كالإضاءة والتهوية والكيف لجو العمل (حرارة أو بـرودة) والتلـوث الضوضائي , وحجم المكان , وترتيبه وتوفير وسائل الاتصالات والتي تسهل العمل وبالتالي تسـبغ على العامل جواً بالشعور بالرضا عن عمله .

4- اللوائح والقوانين .

وهي مرتكزات تنفيذ العمل وتسهيل القيام بـه مـن دون عوائـق فهـي مجموعـة الأنظمـة واللوائح والإجراءات والقواعد التي تنظم وتوضح خطوات العمل وطرق تنفيذه .

5- المتابعة والإشراف .

ويقصد به مدى إدراك الفرد بوجود المتابعة لعملـه ونظرتـه إلى اهـتمام المسـؤول بشـؤونه وحمايته وعدالة هذه المتابعة تشعره بالرضا عن عمله . والعكس صحيح .

6- الشعور بالذات واحترامها .

إن اختلاف شخصيات الأفراد ينعكس في أعمالهـم فـالفرد الـذي يحـترم نفسـه ويثـق برأيـه وصحته يكون أكثر رضا عن عمله . من فرد لا يشعر بذاته وليس له ثقة بآرائه ومثل هذا الفرد يكون قليل الرضا عن العمل .

7- المكانة الاجتماعية أو الوظيفية .

إذا تمتع الفرد بمكانة اجتماعية أو وظيفية سيشعر بالرضا عن عمله أما إذا كانت المكانة أقل مما يتوقع يشعر بالاستياء .

8- التكيف مع العمل .

قد يستطيع الفرد تحمل أعباء الوظيفة وضغوطها ويكيف نفسه بطريقة يحسن فيها التعامل مع طريقة الأداء ومخاطبة الآخرين بما يشعره بالرضا عن عمله . أما إذا كان لا يستطيع التحمل أو التكيف فإنه سيشعر بعدم الرضا .

9- الرضا العام .

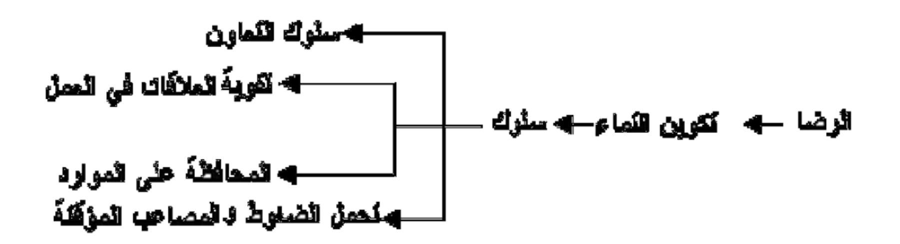
قد يشعر الأفراد في حياتهم العادية بالسعادة وتنسحب هذه السعادة عن أعمالهم فيشعرون بالرضا عن عملهم أما الذين يشعرون بمنغصات الحياة وتعاستها فإنهم يسحبون هذا الشعور على أعمالهم فيكونوا غير راضين عن أعمالهم .

*** العلاقة بين الرضا والأداء .**

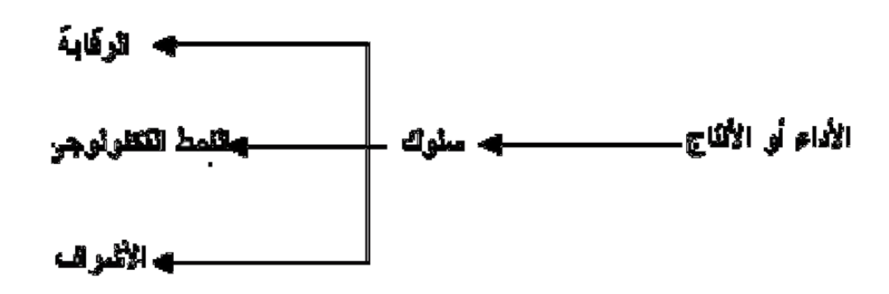
إن مؤثرات عدم الرضا تظهر في سلوك العاملين خاصة في معدلات التأخر أو الغياب , أو ترك الخدمة , ولكن لا يمكننا أن نتأكد من وجود علاقة بين الرضا وتأثيره على الأداء والكفاءة بالعمل , وذلك للأسباب التالية :

1- يفرض العمل على العامل أن يجد ويجتهد في عمله ويؤدي هذا المبدأ إلى استخدام إشراف مكثف يجبر العامل على الأداء .

2- عند زيادة العوائد يزداد الأداء والرضا فالزيادة هي نتيجة مباشرة للعوائد . والشكلين التاليين يوضحان ذلك .



(شكل 19- يوضح الرضا)



(شكل 20- يوضح سلوك الأداء)

ومن ملاحظة سلوكية كل من الرضا والأداء لدى الفرد نجد أنه ليس هناك علاقة مباشرة . ولكن يمكن رؤية علاقة غير مباشرة للرضا بالأداء فالتعاون ، والمحافظة على الموارد وتحسين أو تقوية العلاقات ينعكس على الأداء من خلال الالتزام بواجبات الوظيفة وتكوين الانتماء .

*** قياس الرضا .**

يهتم علم النفس السياحي بالحقائق والمعطيات التي تعتبر بالنسبة إلى رجل السياحة أداة فاعلة ينبغي استثمارها لصياغة استراتيجية تسويقية إعلامية فاعلة تحقق أهداف السياحة على أكمل وجه . تعتمد الدراسات والبحوث على الأساليب الإحصائية والكمية المتبعة لقياس جودة الخدمات . ويمكن تطبيق مقياس المؤشرات الوظيفية أو مقياس منسوتا للعاملين في الإدارات السياحية وإضافة إلى ذلك هناك مقياس رضا السائح (مقياس

الرضا القابل للتطبيق) ويشمل بشكل شمولي ميول وسلوك السائح . وسنتناول باختصار كل من هذه المقاييس .

1- مقياس المؤشرات الوصفية .(Job Descriptive Index)

ويشمل قاس خمس مظاهر وظيفية كالرضا عن العمل ، والإشراف ، والأجر ، والترقيات ، وزملاء العمل وكل مؤشر يحوي (18 – 19) عبارة تصف الوظيفة أو لا تصفها وأمام كل عبارة خمسة كلمات حيث يضع العامل إشارة تحت الكلمة التي تقيس مدى رضاه أو عدم رضاه . ويسبق هذه العبارات في مقدمة الإستبانة تعليمات تنص على ما يلي (مثلاً) :

إستبانة

حول الرضا عن العمل

أخي العامل ، أختي العاملة ...

هذه الإستبانة تقيس مدى رضاك عن عملك ، رئيسك ، ترقيتك ، راتبك ، زملائك في العمل . المطلوب منك هو أن تضع إشارة (نعم) إذا كانت العبارة تصف حالة معينة من عملك ، رئيسك ، ترقيتك ، راتبك ، زملائك . وضع كلمة (لا) إذا كانت العبارة لا تصف ما ترغبه ، وضع إشارة (؟) إذا كنت غير حاسم في إجابتك أو لا تستطيع أن تقرر .

(وكذا عبارات تمثل الرئيس ، الترقية ، الراتب ، الزملاء وأمام كل عبارة عدد من الكلمات) .

2- إستبانة منسوتا للرضا (Minnesota Satisfaction Questionnaire) .

أن إستبانة منسوتا تقيس عشرون مظهراً وظيفياً منها (ظروف العمل ، والعلاقات

	العبارة	روتيني	مرضي جداً	غير مرضي	لست متأكد
1	العمل الذي أمارسه				

الإنسانية , والإشراف , والقدرة . والاستقلالية , والإبداع , الإنجاز , التنوع , المسؤولية , النشـاط , الخدمة الاجتماعية , التقدم , سياسة الشركة , السلطة , التعويض , الإشراف الفني , الاعـتراف , المكانة الاجتماعية الأمن , زملاء العمل , ...الخ . ويشمل كل مظهر منها خمس عبارات يجيب عليها العامل من خلال سلم الاختبار والذي يتكون من خمـس درجـات تبـدأ بــ (راض جـداً , راض , محايد , غير راض , غير راض إطلاقاً) وطبقاً تبدأ الاستبانة بالتعليمات ومثال على عبـارة واحدة.

	العبارة	راض جداً	راض	محايد	غير راض	غير راض اطلاقاً
1	اشـــعر في وظيفتـــي الحالية					
2	راتبـي وكميـة العمـل الذي أؤديه					

3- قياس الرضا القابل للتطبيق (Vialable satisfaction index) .

تتأثر الإدارات السياحية بالسوق التقليدية . لذا فهي تهتم في إيجاد فرص للجذب السـياحي . وذلك بتذليل المشاكل وتهيئة الجو المناسب لتلبية حاجات وميول السياح , فالسياحة هي فن صناعة وتقديم الخدمات .

إن مقياس الرضا القابل للتطبيق يحوي عدداً من المظـاهر منهـا (الضـيافة , أداء الخدمـة , السعر , الصورة الذهنية , حاجـات وميـول السـياح ,) غـير أن الاسـتبيان يصـاغ عـلى مسـتوى الوحدة المنفردة وسبب ذلك أن مسؤول الوحدة هو أكثر اطلاعاً على طلبات السياح . وهو أكثر إدراكًا للتنافس الخدمي في السوق السياحية . فعـن طريـق الاسـتبانة الاسـتطلاعية و الاسـتبانة الخاصة بموضوع الوحـدة يمكـن لمسـؤول الوحـدة أن يـوفر معلومـات مبـاشرة وواضـحة لأداء الخدمة التي يرغبها السياح كما إن ذلك يسـهل عمليـة الاسـتجابة والتحليـل , عـلى أن تشـمل الاستبانة كافـة العنـاصر ذات الدلالـة والمغـزى المهـم للوحـدة وبنسـف الوقـت تكـون معيـاراً للبحث والمقارنة . ومن مزايا هذا المقياس :

1- قليل التكاليف .

2- سهل التعميم والتنفيذ والتحليل .

3- يحدد المجالات الرئيسية.

4- يقلص الفترة الزمنية .

5- يقلص الحاجة للباحثين من ذوي المهارات العالية .

* **خطوات بناء مؤشر قياس رضا السائح .**

- إجراء سلسلة من المقابلات مع السياح لتحديد محددات الرضا للسياح .

- تشخيص محددات رضا السائح مع مراعاة أن تكون قليلة العدد ولكن تشمل

- كافة العناصر ذات الدلالة والمغزى والأهمية , وتكون قابلة للتطبيق والتحليل والاستجابة , وسهلة الاستخدام .

- إمكانية استخدام الوسائل الإحصائية المناسبة مثل :

أ- التحليل العاملي للاستجابات .

ب- الانحدار المتعدد للمحددات وأوزانها إزاء الرضا الإجمالي للسياح .

ج- التوصل إلى معامل الأوزان تمثل الأهمية النسبية أو مدى مساهمة كل محدد من محددات الرضا .

رغبت وحدة إدارة الفنادق قياس جودة الخدمات الفندقية والتعرف على الرضا العام فسوف تقوم بما يلي :

- إجراء مقابلات استطلاعية مع نزلاء الفنادق لتشخيص محددات الرضا عن الخدمات والتي يراها السياح أنها مهمة .

- بعد المقابلات الاستطلاعية يتم تحديد قاعدة لصياغة فقرات الاستبانة التي تحوي العبارات الخاصة بوحدة الفنادق , مع سلم مؤلف من خمس درجات لتحديد أهمية كل متغير .

- إضافة عبارة الاستبانة لقياس الرضا العام يكون بمثابة متغير تابع .

- استخدام التحليل العاملي للتعرف على المتغيرات التي تشكل أهمية كبيرة للسائح .

- تسبق كل استبانة تعليمات للسائح بكيفية الاستجابة وتوضع الاستبانة في محل بارز أمام السائح , ويذكر السائح بالإستبانة عند مغادرة الفندق واستلامها منه .

مثال :

أهلاً بالضيف . نرحب بك أجمل ترحيب في ....

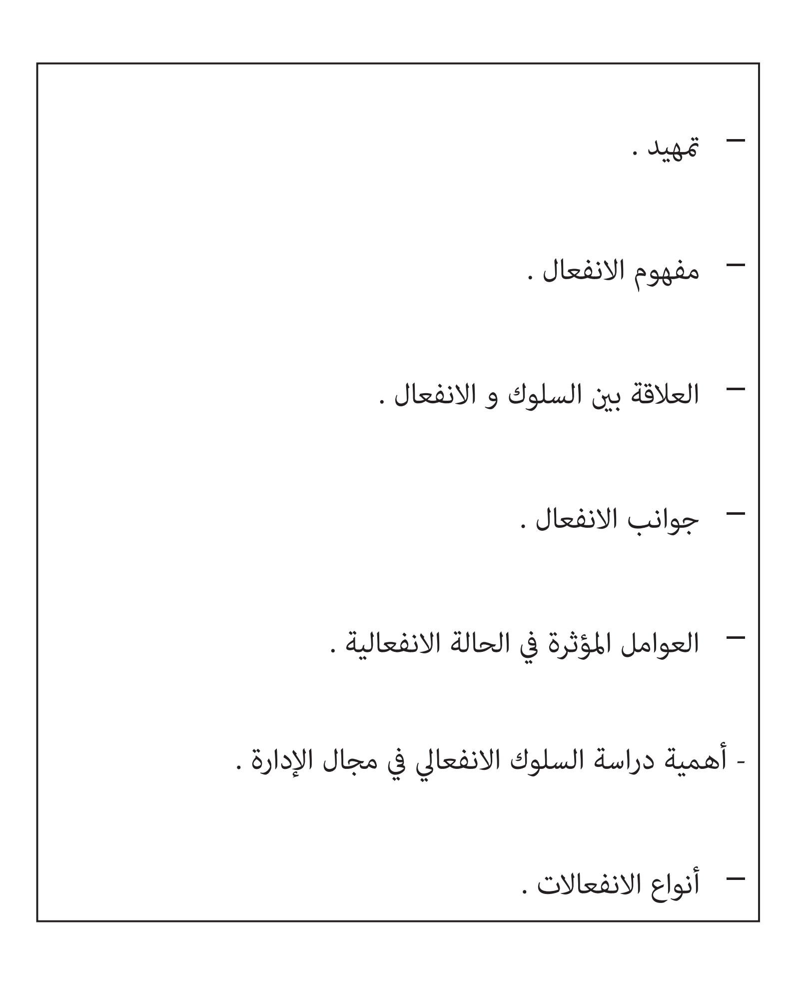
لغرض تقديم خدمات أفضل تتناسب مع رغباتك وحاجاتك نرجو منك وضع إشارة ✓ تحت كل عبارة من العبارات التالية التي تراها تحدد جودة الخدمات التي يقدمها الفندق نشكر تعاونك .

مثال موجز لبناء استبانه عن وحدة الفنادق :

	العبارة أو الفقرة	جيد جداً	جيد	لا بأس	رديء	رديء جداً
1	نظافة غرفتك		✓			
2	الحمام		✓			
3	خدمات الاستقبال	✓				
4	المغادرة			✓		
5	نظافة المطاعم					

الفصل الرابع عشر

السلوك الانفعالي



- تمهيد .
- مفهوم الانفعال .
- العلاقة بين السلوك و الانفعال .
- جوانب الانفعال .
- العوامل المؤثرة في الحالة الانفعالية .
- أهمية دراسة السلوك الانفعالي في مجال الإدارة .
- أنواع الانفعالات .

الفصل الرابع عشر

السلوك الانفعالي

تمهيد

ركزت الدراسات الحديثة في الانفعالات على التفاعل المتبادل للتأثيرات المعرفية العقلية والتأثيرات الفسيولوجية الجسمية للفرد كما إنها أكدت على أهمية تأثير العمليات العقلية على الانفعالات التي يشعر بها الفرد .

*مفهوم الانفعال :**

- الانفعال (هو حالة من الاضطراب المصحوب بزيادة في النشاط والتي تعتري الكائن في لحظة ما ، ولهذه الحالة مصاحبات شعورية وسلوكية وفسيولوجية في لحظة ما) (32 ص190) .

- الانفعال هو حالة وجدانية عنيفة تصحبها اضطرا بات فسيولوجية حشوية وتعبيرات حركية مختلفة كانفعال الخوف والحزن والخجل .

* **العلاقة بين الانفعال والسلوك .**

من الملاحظ أن هناك علاقة شديدة التعقيد بين الاستثاره الانفعالية والعمليات السلوكية الأخرى بحيث يصعب وصفها والإحاطة بها ومن ذلك :

- التأثيرات المباشرة .... الاستثارة الانفعالية تؤدي إلى نتائج متضاربة في السلوك أحياناً وقد تؤدي إلى الخوف الشديد وإلى اضطراب وانهيار كامل في كفاءة السلوك . فالزيادة في الإثارة الانفعالية تؤدي إلى تشتيت التركيز الذهني للفرد وينعكس ذلك في أدائه .ويتحكم موظف السياحة في إنفعالاته بفضل ما أكتسبه من خبرة .

- إذا انخفضت الاستثارات الانفعالية عن الحد الأمثل أدى ذلك إلى عدم شحذ الطاقة مما يؤدي إلى نقص في كفاءة السلوك .

- الآثار البعيدة المدى للانفعال تؤثر الانفعالات الشديدة تأثيراً بالغا على شخصية الفرد وبناءه الجسمي ، وقد يؤدي ذلك إلى تغيرات دائمة في وظائف الجسم وربما تكون تغيرات مرضية مثل الربو ، أو الضغط .... الخ مما يؤثر في شخصية موظف السياحة الذي يحتاج كثيراً إلى ضبط انفعالاته .

* **جوانب الانفعال :**

- جانب شعوري : يخبره الشخص المنفعل وحده ، يمكن دراسة هذا الشعور بالتأمل الباطل ويختلف من انفعال إلى أخر تبعا لنوع الانفعال .

- خارجي : يشمل مختلف التغيرات والحركات والأوضاع والإيماءات التي تصدر عن الشخص المنفعل ، وهو يوضح نوع الانفعالات عند الأخرين .

- جانب فيسولوجي : وتشمل خفقان القلب ، ضغط الدم ، اضطراب التنفس .

* **العوامل المؤثرة في الحالة الانفعالية .**

يلاحظ أن الانفعالات قد تكون مصحوبة ببعض العوامل التي تزيد من حدتها وتؤثر فيها ومن ذلك :

1- الطابع الوجداني : الانفعال الذي يثيره منبه مخيف نوعا ما ،هو انفعال غير سار، يدفعنا إلى النفور أما إذا كان الانفعال سار فجاذبية السرور تدفعنا نحو تحقيقه.

2- الشد : ويظهر في إي جانب من جوانب الانفعالات الثلاث (الشعور أو الوعي ، والسلوك والتغيرات الفيزيولوجية) .

3- الديمومة : تختلف الاستجابات الانفعالية في درجة استمراريتها فهناك انفعال عابر وهناك ما يبقي مدة طويلة ومثل هذا الانفعال الطويل الأمد قد يؤدي إلى نتائج غير مرضية .

3- التركيب : من خصائص الانفعال وأكثرها أثاره للاهتمام هو إننا نادراً ما نتعامل مع انفعال واحد .

* **نماذج من الانفعالات والسيطرة عليها .**

1- الغضب.

هو استعداد فطري لدى الإنسان يدفعه لمقاومة ما يقيد حركاته ويعوق سلوكه ويحبط دوافعه الفطرية والسلوك الفطري المصاحب لهذا الانفعال هو تحطيم العائق وإزالته وللغضب مظهران أحدهما:

- إيجابي ، يتمثل في الضرب ، والسب ، والتدمير .... الخ

- سلبي ويتمثل في الامتناع عن تناول الأكل أو الكلام وهو أكثر ضرر بالصحة النفسية وقد يكتسب الغضب خلال التنشئة الاجتماعية ، أو قد يتعلمه ، فالإنسان المتعلم قد يلجأ إلى طرق محوره غير مباشرة للتعبير عن غضبه فبدل سلوك الضرب والسب يستخدم سلوك السخرية أو التحقير ... الخ وعند الغضب يتعطل نشاط هادف يقوم به الفرد ويتوقف شعوره ، ويعجز إدراكه. وتتوقف درجة الذكاء على طبيعة المنبه المعطل للسلوك فالغضب الذي تشعر به عندما تصدم سيارة بسيارتك يمكن أن يتبدد بسرعة ويتحول إلى شئ من الخوف إذا ما وجدت السيارة التي اصطدمت بها سيارة شرطة ، أو سيارة ملاكم أو مصارع . أن رد الفعل للغضب قد يتدرج من التأثير البسيط إلى السخط ,أو الغيض . وتنشأ ردود الفعل بواسطة المثيرات التي تثير الاستياء أو الإحباط وفي حالات انفعالية أخرى نجد أن ردود الفعل هذه قد تستخدم لاستثارة استجابة أخرى كصورة عداء أو عدوان أو نكوص .

2- الخوف :

وهو عبارة عن استعداد عام موروث للابتعاد عن الأشياء والمواقف التي تسبب ألم للجسم أو التي يتوقع منها الألم والأذى فالألم الجسمي أول مثير للخوف عند الإنسان

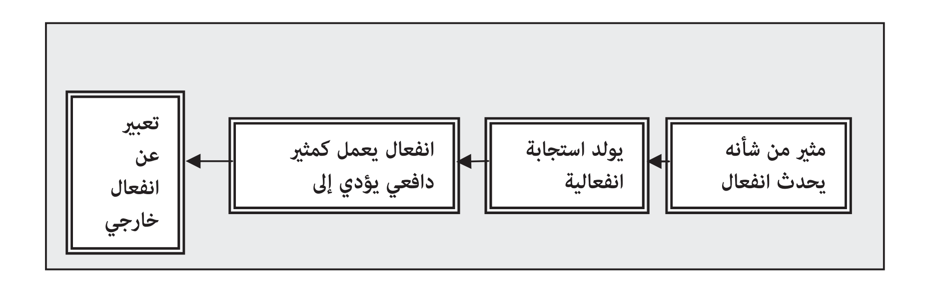
وهو مثير فطرى لبعض المثيرات المنتجة للخوف فمثلاً قد تكون الاستجابة هي إحدى استجابات الشك أو التردد أو الفزع ، وحتى الاشمئزاز الشديد وتثار هذه الاستجابة بحدوث بعض الأشياء والتي قد توصف بمخيفة، أو مرعبة ، أو مروعة ولكن قد يكتسب الخوف عن طريق التعلم فقد يصيب الخوف من السيارة طفل رأى حادثة دهس أو الخوف من الكلاب لان سبق وأن عضه كلب . ويصاحب انفعال الخوف استثارة سلوك الهرب أو الهجوم أو الذعر والهروب .

3- السرور:

وهو انفعال يتولد من ردود الفعل البسيط إلى خبرات الحب الغامرة الشديدة. وبصورة عامة يمكن أن نوظف ردود الأفعال في إيجاد استجابات السرور لدى السياح لأنها تعمم عن طريق وجود مثيرات مفضلة لديهم و إلى اقتراب الفرد من هدفه، ويأخذ التعبير عن السرور صوراً متنوعة كالابتسام والضحك أو المعانقة والتقبيل. واغلب الانفعالات يمكن السيطرة عليها عن طريق التعلم أو الاكتساب من ثقافة وعادات المجتمع إذ يلجأ الإنسان إلى طرق محورة للانفعال فبدلاً من الاعتداء أو الصراخ بصوت عالي يلجأ إلى عبارات السخرية ونظرات الاحتقار.

***أهمية دراسة السلوك الانفعالي في مجال الإدارة .**

إن ردود الفعل الداخلية يخبرها الشخص ذاته وقد يثير موظف السياحة استجابة إضافية لدى السائح وعندما يحدث ذلك يكون الانفعال قد قام بدور الدافع ويصبح التسلسل الكامل لرد الفعل كما يلي:



شكل رقم (21)

يقول (در يفر) أن الانفعال ينتج عن إحباط الدوافع وإعاقة السلوك الغريزي فالخوف لا يظهر إذا استطاع الفرد الهروب من الخطر المحيط به .إننا ننفعل حين تعاق دوافعنا أي يتعطل السلوك الصادر عنها من بلوغ الهدف . إما إذا انساب سهلاً إلى هدفه لم يشعر الفرد بالانفعال إلا قليلاً .

مثال : الخوف لدى السائح من عدم نجاح رحلته يبلغ أشده قبل الرحلة ، فإذا بدأت الرحلة خفت حدة الخوف عنده.

مثال : موظف السياحة الذي يزعجه السائح خلال العمل إمام السياح يشعر بالغضب الشديد ، وجسمه يغلى من الغضب، ولكنه قد يبدى ابتسامة باهتة على وجهه ولا يعبر سلوكياً عن هذا الانفعال بل سوف لا يقبل على العمل باندفاع .

*** أنواع الانفعالات :**

تنقسم الانفعالات إلى :

1- انفعالات موقفيه : يستثيرها التنبيه المباشر من خلال التأثير الحسي

2- انفعالات اجتماعية : وهي تتركز استجابتها على شخص أو أشخاص بعينهم أو على الموقف بعينه .

الفصل الخامس عشر
انعكاس ضغوط العمل والاحتراق النفسي
على الطلب السياحي

- تمهيد .
- مفهوم وتعريف ضغوط العمل النفسية.
- مراحل الضغوط .
- أسباب الضغوط .
- الاحتراق النفسي وانعكاسه في العمل السياحي .
- آثار الضغوط على صحة العاملين .
- علاج ضغوط العمل .

الفصل الخامس عشر

انعكاس ضغوط العمل والاحتراق النفسي

على الطلب السياحي

تمهيد

إن محددات الميل للسياحة ترتبط ارتباطاً كبيراً بتحليل التأثيرات الضاغطة على مستوى سلوك الفرد ، وعلى إجمالي قراراته في إطار ميله للسياحة والسفر. إن التأثيرات الضاغطة كثيرة منها الضغوط الأسرية ، وضغوط العادات والقيم والتقاليد مع طراز الحياة العصرية ، والضغوط المادية الصعبة وضغوط العمل التي تتمثل في صعوبة التكيف مع جو العمل والذي ينشأ من تفاعل الفرد مع عمله . ويشكل ضغط العمل تكيف لسلوك العامل بما يتوافق مع الأداء الوظيفي وتقبل آراء الغير التي قد تتعارض مع رأيه وانصياعه للإجراءات والقوانين وغيرها من مشاكل العمل مما يسبب انحراف نفسي أو سلوكي للعامل كالتوتر العصبي ، والانفعال والقلق وغيرها .وتتأثر المشاركة في النشاط السياحي بنوع العمل أو الوظيفة ، وطراز الحياة وشخصية الفرد ، ومستواه التعليمي ، وهي تفرز ضغوطاً تشعر الفرد بالتعب والإرهاق والقلق والتوتر والانفعال وتؤثر فيه نفسياً وجسمياً . والدول المتقدمة والتي تتمتع بمستوى عالي من التطور والاستقرار الاقتصادي والسياسي يدرك أفرادها هذه الضغوط بالإقبال على الطلب السياحي ، غير أن الطلب السياحي في الدول النامية أو المتخلفة يعتبر أمرا كمالياً لا ضرورة له .

إن علم النفس السياحي يهتم بدراسة هذه الضغوط ومعالجتها من خلال الخدمات السياحية التي تقدم الانبساط ، والراحة ، والاطمئنان للأفراد خلال فترة سياحتهم فتخلصهم من هذه الضغوط ولو لفترة يستريح فيها الفرد ويستعيد نشاطه.

*** مفهوم وتعريف ضغوط العمل النفسية .**

أدت ضغوط العمل إلى ظهور بعض الانحرافات أثرت على صحة العاملين فسيولوجيًا :
كقرحة المعدة ، صعوبة الهضم ،ارتفاع ضغط الدم ،أمراض القلب.
نفسياً : الاكتئاب ، عدم الاتزان الانفعالي ، الانطواء ، تغيير المزاج .
عقلياً : صعوبة التركيز في العمل ، سرعة التغيير في الأفكار .
ذهنياً : تشتت الذهن ، الصعوبة في التحدث والتعبير ، الأرق .

ويعرف ضغط العمل على أنه :

- استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المنظمة .(50 ص400)

ويعرف كذلك بأنه :

- هو الاستجابة نتيجة عمل أو ظرف أو حادث خارجي يصنع متطلبات خاصة بدنية أو نفسية على الشخص .

فقد أشار هانس سيليه إلى(أن ضغط العمل ليس توتر عصبي فقط وهو ليس قلق ، كما أنه ليس بالضرورة يكون ضاراً أو سيئاً وإنما قد تكون نتائجه إيجابية وضغط العمل ليس شيئاً يمكن تجنبه ، وغياب التوتر بشكل كلي يعني الموت (58 ص 597) .

*** مراحل الضغوط .**

لقد فسر العالم هانس أثر الضغوط على صحة الفرد والأمراض التي تسببها ومراحلها التي تمر بها على الشكل التالي :

1- الإنذار .. ويعني مواجهة الفرد لضغط بفعل مثير خارجي , يؤدي إلى تنشيط نظام الضغط الداخلي , ويثير وسائل الدفاع لدى الفرد , كزيادة ضربات القلب , أو احمرار الوجه , أو سرعة التنفس .

2- المقاومة (للتكيف) .. يتهيأ العضو أو النظام المناسب لمواجهة الضغط في حالة استمرار الضغط .

3- الاستنزاف .. في حالة ضعف المقاومة وعدم القدرة على التغلب على ضغوط العمل , وعدم تكيف الفرد مع هذه الضغوط فإن هذا سيستنزف قدرات وطاقات الفرد مما يؤدي إلى انهيار نظم ووسائل التكيف .

إن الضغوط في العمل قد يكون سببها الفرد نفسه (الفروق والاختلافات الفردية في سلوكية العمل والأداء , الشخصية , الجنس , العمر , ... الخ ثم جماعة العمل (الزملاء) ثم الإدارة (اللوائح والقوانين المنظمة للعمل) كل ما سبق يؤدي إلى التوتر الذي يؤثر فسيولوجياً , وذهنياً , وعقلياً , ومعرفياً , في سلوك الفرد .

* **أسباب الضغوط .**

قد يتعرض الفرد إلى أكثر من ضغط العمل كالضغوط الاجتماعية أو العرقية مما يفقد الفرد هدوءه ويصبح من الصعب عليه التكيف , أو قد يتعرض الفرد إلى أكثر من ضغط خلال عمله كأن يتحمل الفرد جهداً عضلياً في العمل إضافة إلى مشرف لا يحسن التفاهم معه أو قد لا يقيم أداءهم بشكل عادل , وأسباب الضغط عديدة منها :

1- عدم معرفة الفرد لجوانب العمل .

إن عدم معرفة الفرد إلى جوانب العمل وجهله بوصف الوظيفة يشكل صعوبة وعدم اتزان , وتلعب الإدارة والإشراف دوراً مهماً في تذليل هذه الصعوبة كتقليل كمية العمل في نطاق الوقت الخاص بالأداء , وجعله يتوافق مع قدرات الفرد , وتقديم وصف للوظيفة تكمن الفرد من الاطلاع عليها .

2- تقبل السلطة .

قد يشعر بعض العاملين بالتوتر والضغط من جراء شعورهم بأن المدراء يمارسون نفوذهم وسلطتهم الرسمية عليهم .

3- التنافس .

ينظر العاملون إلى محدودية الفرص سواء كانت مادية أو معنوية نظرة تنافسية كما إن محدودية موارد المنظمة تخلق روح التنافس بين الأقسام والإدارات لغرض الحصول على أكبر قدر منها وهذا الشعور يشكل ضغطاً على الأفراد .

4- التقيد باللوائح والإجراءات .

قد يرغب العاملون بالتصرف بحرية مع حاجاتهم للنمو ، وتأكيد الذات وهذه الرغبة تتعارض مع بعض اللوائح والإجراءات التي تلتزم بها المنظمة دون النظر للاعتبارات الشخصية ، وهذا التعارض يشكل ضغطاً نفسياً عليهم .

5- ظروف العمل الطبيعية .

إن اختلاف متطلبات العمل من حرارة ورطوبة وإضاءة وضوضاء وترتيب المكان وألوانه تنعكس على شعور العاملين بعدم مناسبة هذه الظروف لنوع عملهم مما يشعرهم بالاكتئاب والتوتر والضغط النفسي .

6- العلاقات النفسية .

يقيم العاملين علاقات شخصية بعضهم مع بعض , وقد تكون هذه العلاقات سلبية كالعدوانية , والصراعات والإساءة إلى حرية الآخرين , وعدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية ... الخ وقد يزداد ضغط هذه العلاقات السلبية بدرجة لا يتحملها بعض الأفراد أو قد تقل بدرجة كبيرة تؤدي إلى اغترابهم .

7- صراع الأدوار للفرد مع عدة أدوار يلعبها .

للفرد عدة أدوار يلعبها , ويسعى الفرد إلى مقابلة التوقعات المختلفة للأطراف الأخرى منه, وأحياناً تكون هذه التوقعات متعارضة , فقد يتعرض الفرد العامل الواحد لعدد من الطلبات والتوقعات الرؤساء المختلفين , إضافة إلى ما سبق رغبة العامل في الالتزام بمعايير الجماعة , ورغبته في تحقيق ذاته وطموحاته الشخصية , وهذا يعرض الفرد إلى ضغط نفسي يهدد صحته العامة.

8- عدم وضوح العمل والأدوار .

يشعر الفرد بالضغط النفسي وعدم السيطرة على عمله إذا كان غير متأكد من شكل واختصاصات عمله , أو من رضا الآخرين عن سلوكه وطريقة أداءه للعمل ونظرتهم له .

9- الأحداث الشخصية .

تسبب الأحداث الشخصية توتراً وضغطاً نفسياً على عمله ومن هذه الأحداث فقد عزيز , التغيير في المسؤولية , ومشاكل الإدارة ,والزملاء والإجازات..الخ.

10 – الفروق الفردية للعاملين .

يتفاوت العاملين في شخصياتهم وخصائصهم وسماتهم وميولهم , وبمدى قابليتهم لتحمل الضغوط وتكيفهم معها , فبعض هؤلاء يملكون شخصيات حيوية ملتزمة دؤوب تتميز بالرغبة في العمل ... الخ وآخرين لهم شخصية هادئة صابرة متوازنة المزاج ومثل هذه الشخصية أقل عرضة للضغط .

*** الاحتراق النفسي وانعكاسه في العمل السياحي .**

تحدث ضغوط العمل استجابة انفعالية وجسمية لظاهرة نفسية مهنية حساسة تمس جوانب شخصية العامل وتثير لديه احتراقاً نفسياً (حالة من الإعياء النفسي والجسدي تظهر بتأثير ضغط العمل الذي يتعرض له ويؤثر بشكل سلبي في اتجاهاته نحو المهنة التي يعمل فيها (46 ص25) .

*** نظريات الاحتراق النفسي .**

إن علم النفس السياحي يسعى إلى دراسة وتطبيق النظريات والمبـادئ التـي تـنعكس عـلى عمل السياحة ويمكن الاستفادة من نظريات الاحتراق النفسي ومن ذلك :

1- **النظرية السلوكية :**

تفترض هذه النظرية أن الاحتراق النفسي هو حالة داخلية كالغضـب والقلـق ، وهـو نتيجـة لمؤثرات البيئة . فالسلوك هو نتاج للظروف الفيزيقية والبيئية ويمكن التحكم بهذا السلوك من خلال التحكم ببيئة العمل .

2- **النظرية المعرفية :**

يفترض أن أدراك الفرد إلى المواقف السلبية قد يقـود إلى الاحـتراق النفسيـ . فسـلوك الفـرد مصدره داخلي نابع من الموقف الذي يتواجد فيه ، والاستجابة لنوع الموقف (إيجابي أو سـلبي) هي التي تحدد الرضا أو الاحتراق .

3- **النظرية الفرويدية :**

وتفترض أن الصراع الداخلي بين الأنا والهو والأنا العليا تثير حالة من القلق والاكتئاب والتوتر والانفعال والاحتراق مما يؤثر في سلوك الفرد الظاهري (كالإجهاد والانعزال ..الخ .).

*** مراحل الاحتراق النفسي .**

تتكون عملية الاحتراق النفسي من ثلاث مراحل هي :

المرحلة الأولى : ضغط العمل الناجم عن عدم التوازن بين متطلبات العمل ومتطلبات العـاملين في الإطار المهني .

المرحلة الثانية : رد الفعل الانفعالي لحالة عدم التوازن التي سببها ضغط العمل.

المرحلة الثالثة : التغيرات التي تظهـر عـلى الفـرد وتـؤثر في اتجاهاتـه بالجانـب السـلبي سـواء بتراخي حماسه للعمل أو أسلوب تعامله مع الآخرين أو سلوكه المهني .

*** أعراض الاحتراق النفسي .**

ويمكن تلخيص أعراض الاحتراق بما يلي :

أ- أعراض تمثل الدرجة الأولى من الاحتراق النفسي وتتجلى في :

1- حرص الموظفين على الإجازات والعطل الأسبوعية والأعياد وإبداء الفرحة لها .

2- إبداء الرغبة في التقاعد والإكثار من الحديث عنه وعن مزاياه في الخلاص من العمل .

3- الانصراف إلى البيوت بسرعة مع انتهاء الدوام اليومي .

ب- أما الأعراض المتقدمة للاحتراق النفسي فتظهر من خلال :

- القلق اليومي والإجهاد الجسمي .

- الإرهاق العقلي وبالتالي عدم الانتباه والتركيز في العمل ، وتأثر الاندفاع والحماسة نحو العمل سلباً .

- عدم الرغبة في التعامل مع الآخرين ، وتغير السلوك وحدة الطبع والانغلاق عن الآخرين ، وعدم الرغبة في الظهور أمام الناس .

- يسود التذمر المتواصل من العمل وعدم الرغبة في الأداء والإنجاز والانكفاء عن الآخرين في مختلف مجالات الحياة .(14 ص31) .

*** معالجة الاحتراق النفسي .**

يمكن التخفيف من الاحتراق النفسي بما يلي :

1- استغلال وقت الفراغ لممارسة بعض الهوايات والاستجمام والتمارين الرياضية ومشاهدة المناظر الطبيعية والتسوق والصلاة والغناء .(وهو ما يستفاد منه سياحياً ويشكل عامل جذب سياحي يمكن الاستفادة منه إعلاميا) .

2- تحديد فترة من الوقت للتذمر والشكوى فيها مع بعض زملاء العمل .

3- تدوين خبرات الضغط اليومي في دفتر خاص يسمى دفتر يوميات الضغط حيث تسجل فيه الأحداث الغير سارة أو السلوكيات غير المرغوبة .

4- الاتصال الاجتماعي والتفاعل مع الأفراد .

5- تنويع المهام والأنشطة وعدم التركيز على نشاط واحد .

ويمكن قياس ضغوط العمل والنتائج المترتبة عنها (الاحتراق النفسي) وذلك بتطبيق الوسائل الإحصائية على المعلومات التي تجمع بواسطة الاستبيان مثلاً .

إستبانة

	العبارة	موافق جداً	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق اطلاقاً
1	**أشعر أنني غير منسجم مع عملي**					
2	**يضايقني تسلط بعض المسؤولين على العامل**					
3	**أشعر بأنني احترق بسبب عملي**					

إن علم النفس السياحي يستفاد كثيراً من الدراسات النفسية التي تدفع الأفـراد إلى أحضـان الطبيعة وتشكل جانباً من جوانب الجذب السياحي من ناحيـة والاهـتمام بالأمـاكن السـياحية والعناية بالبيئة والمناظر الطبيعية وامتلاء الأسواق بمـا يحتـاج لـه السـياح ، وإنشـاء السـاحات الرياضية وغيرها .

*** آثار الضغوط الأخرى على صحة العاملين .**

حدد الباحثون والدارسون آثار الضغوط على صحة العاملين النفسية أو الجسـمية وأشـاروا إلى أن الأفراد يختلفـون في مـدى قـدرتهم عـلى تحمـل هـذه الضـغوط ومـدى اسـتجابتهم لـنفس الضغوط وقدرتهم على التكيف وإدراكهم لتأثير الضغوط ونتائجها النفسية , وكـم قـوة الـدعم التي يحصلون عليها مما يعنـي أن أعـراض الضـغوط لا تظهـر بشـكل واضـح عـلى الإفـراد بـل تختلف من شخص لآخر كما أن الضغوط قد تكون خفيفـة أو معتدلـة أو شـديدة ، مؤقتـة أو مستديمة . ولقد حدد الباحثون عدداً كبيراً من هذه الأعراض التي توصلت لها بحوثهم ومنها :

- ارتفاع معدلات الشرب والتدخين وتناول المسكنات ، السجائر ، الخمر المخدرات .
- الأرق وعدم القدرة على الاسترخاء .
- صعوبة التكيف .
- الاكتئـاب ، الحـزن ، القلـق ، الانفعـال ، الخـوف ، الاسـتثارة والاهتيـاج ، الشـعور بالتعـب والإجهاد.
- صعوبة في الجهاز الهضمي والتنفسي ، جفاف الحلق ، فقـدان الشـهية أو الإفـراط في الأكـل ، آلام القولون ، القرحة ، الصداع ، الارتعاش والحركات العصبية ، اضطراب عملية الإخراج .
- عدم القدرة على التعاون مع الآخرين .
- صعوبة التركيز في العمل وهروب الأفكار .

وبعد كل هـذه الأعـراض النفسـية لضـغط العمـل والتـي تجعـل الأفـراد يهربـون منهـا إلى السياحة .. غير أن هناك أعراض تنعكس على أداء العمال إذ يزيد من ارتفاع معدلات الغيـاب ، وتدني الجودة ، وعدم تحسين الإنتـاج ، وضـعف دوران العمـل وظهـور مشـكلات بـين العـمال والإدارة .هذه الأعراض التـي تظهـر عـلى العـاملين جعلـت الإدارات التنظيميـة تحـدد للعـمال إجازات يقضيها العمال بعيداً عن العمل يستعيدون بها نشاطهم . ومن هنا يأتي دور السـياحة في كيفية التعامل مع هؤلاء العاملين الذين يرغبون في قضاء إجازاتهم خارج بلدانهم وكيف يتم تحقيق رغبات وحاجات هؤلاء بما يمنحهم الشعور بالرضا عن الخدمات السياحية التـي تحقـق لهم الاسترخاء ، وتعيد توازنهم النفسي والانفعالي .

*** علاج ضغوط العمل .**

يقدم علم النفس السياحي من خلال البحوث والدراسات عـدداً مـن طـرق العـلاج النافعـة لضغط العمل . ويعتمد نجاح هـذه الطـرق بالدرجـة الأولى عـلى إرادة الفـرد القويـة ودرجـة اقتناعه بنجاح العلاج ورغبته في ذلك .

ولقد استفادت المنظمات السياحية من هذه البحوث المتقدمة في علم النفس السياحي وهيأت الاستراحات والمتنزهات الخضراء التي تدعو إلى التأمل والاسـترخاء ، وزودت الفنـادق والمنـاطق السياحية بالمسابح وساحات التنس ، وغيرها من الرياضة ونشرـت المطـاعم التـي تقـدم أنواعـاً مختلفة من الطعام ، وهي تهدف إلى منح السياح وقتاً للاسترخاء والتأمل والرياضة ، واهتمـت بتدريب العاملين عـلى كيفيـة تقـديم أحسـن وأجـود الخـدمات بشـكل يـريح السـياح ويلبـي حاجاتهم النفسية ويخلصهم من ضغط العمل . وتسعى الـدوائر السـياحية إلى تقـديم وسـائل الاسترخاء والتأمل وغيرها وسنتناول كل منها بإيجاز :

1- الاسترخاء .

يعمد السائح إلى الجلوس هادئاً مستريحاً أو الاستلقاء على الأرض مع شد الرأس وإغماض العينين ، وأخذ شهيق وزفير في هدوء تام مع ارتخاء العضلات . وتقدم المؤسسات السياحية للسائح الهدوء والمكان الجميل ، وتناسق الألوان ، وتنسيق الحدائق بألوان الزهور ، وترتيب الغرف ...الخ .

2- التأمل .

تستفيد المؤسسات السياحية من بحوث علم النفس السياحي وتطبيقاته والتأمل يهدف إلى تفريغ الذهن وتحقيق الاسترخاء للجهاز العصبي اللاإرادي عن طريق توفير درجة عالية من الانتباه على مشاعره ووجدانه ويساعده على إعداد ذهنه وتدريبه على تحمل الضغوط مستقبلاً . وعادةً يتجول السائح بين الآثار يتأمل الحضارة ويفكر كيف كان الإنسان يعمل ، أو قد يتجول بالمساحات الخضراء وشلالات المياه التي تنقل نظره وفكره من العمل إلى الراحة والاستجمام عن طريق التأمل بقدرة الخالق الذي نوع الطبيعة وجملها حتى صارت صورة جميلة بتأملها السائح ويتخلص من الضغط العملي .

3- الرياضة .

ترفع الرياضة البدنية من فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد . كما أن الرياضة تعتبر وسيلة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن التفكير في متاعب العمل وضغوطه النفسية التي تسبب التوتر ، كما أن الرياضة وسيلة للاستمتاع بجمال الطبيعة لذا فقد اهتمت السياحة بتشجيع الرياضة البحرية كالتزحلق على الماء أو التزحلق على الجليد ... الخ مما يبعد الفرد عن التفكير بمشاكل وضغوط العمل .

4- الترفيه .

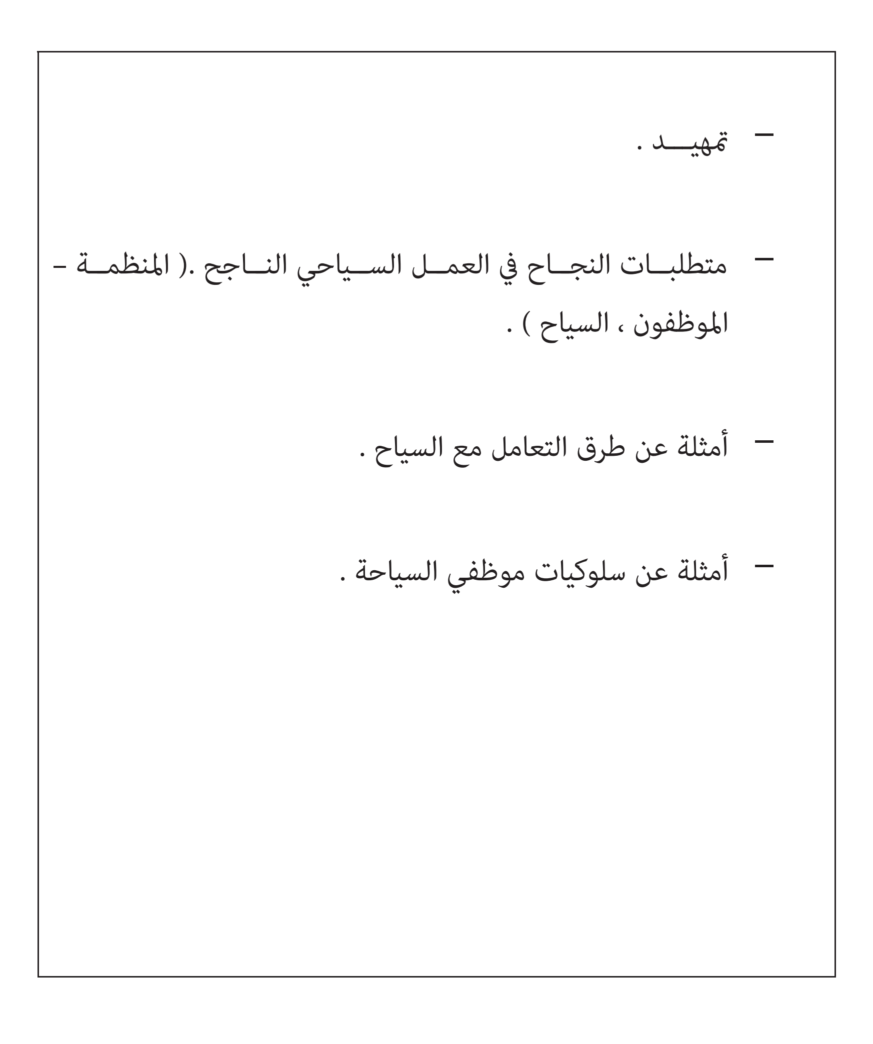
تهتم السياحة في إعداد بـراج سـياحية مهـا الترفيـه عـن السـياح كـدعوتهم إلى المسرـحيات الفكاهية التي تساعد على تخفيف الضغط ، أو نشر المقاهي والعـزف الموسـيقي فيهـا وغيرهـا من وسائل الـلـهو البريء الذي يصرف الذهن من التفكير بضغوط العمل .

وقد تقدم المنظمات أنواعاً من العلاج للضغوط من خلال تصميم وسائل ذات معنى أو إعـادة تصميم هيكل التنظيم وتطبيق مبادئ الإدارة العلميـة ومشـاركة العـاملين في اتخـاذ القـرارات ووضع أنشطة علاجية من قبل المنظمة ودراسة أسباب الضغوط من قبل الإدارة .

ويلاحظ أن بعض الضغوط تكـون الإدارة مسـؤولة عنهـا كالأسـباب الإنسـانية أو الكيميائيـة أو الجسمية الموجودة في العمل ومن هذه الضـغوط الأبخـرة المتصـاعدة أو الضوضـاء المتزايـد في محيط العمل ...الخ ، والمعامل أو المصانع التـي تعـاني مـن مثـل هـذه المشـاكل قـد تسـتخدم مستشار نفسي و اجتماعي وتخصص قاعات للاسـترخاء ، والرياضـة أو تمـنح موظفيهـا إجـازات إجبارية مدفوعة الأجر يقضيها الموظف في أماكن سياحية تساعد على الاسترخاء .

الفصل السادس عشر

فــن التعـامل السياحي الناجح



- تمهيـــد .

- متطلبــات النجــاح في العمــل الســياحي النــاجح .(المنظمــة – الموظفون ، السياح) .

- أمثلة عن طرق التعامل مع السياح .

- أمثلة عن سلوكيات موظفي السياحة .

الفصل السادس عشر

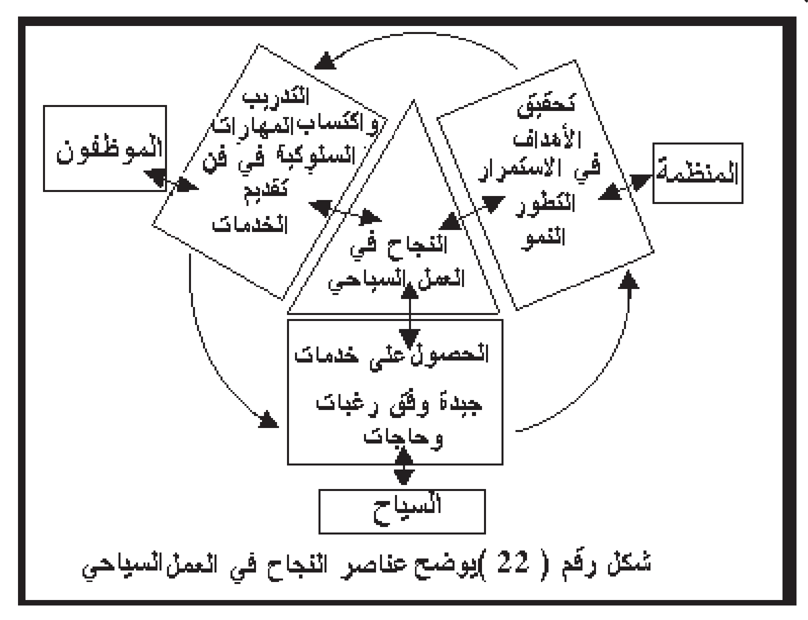
فــن التعـامل السياحي الناجح

تمهيد

يهدف علم النفس السياحي إلى تطبيق المبادئ والمفاهيم والنظريـات لعلـم الـنفس العـام على العمل السياحي ، ولغرض الوصول إلى الأهداف التي تؤدي إلى الجذب السياحي وتحقيـق وتحسين فن تقديم الخدمات التي تحقق أرباحاً تعزز اقتصاد البلد . و تقدم المنظمة السياحية للسياح الخدمات وتسعى إلى تبادلها وتوزيعها واستهلاكها ، مـما يسـتوجب النظـر في مهـارات العاملين في هذه المنظمات وتدريبهم بما يتوافق مع الأصول العلمية .

*** متطلبات النجاح في العمل السياحي .**

إن العمل في قطاع السياحة يستند إلى ثلاث عناصر مهم توافرها لمتطلبات النجاح في العمل السياحي منها :



شكل رقم (22)يوضح عناصر النجاح في العمل السياحي

1- المنظمة السياحية .

تطلب المنظمة السياحية تحقيق الأهداف واستمرار تقديم الخدمات وتطويرها ونموها عن طريق تقديم الخدمة الجيدة بكفاءة عالية والانتباه إلى تقديمها وفقاً لحاجات السائح وعند الحاجة إليها دون تأخير وبسلوك مؤدب يثير مشاعر الرضا لدى السائح .

إن استمرار تقديم الخدمات الجيدة يشير إلى قدرة المنظمة السياحية على الاستمرار والتطور والنمو في مجال تقديم الخدمات ونمو الأرباح وزيادة إقبال السياح على طلب خدماتها عبر الأسواق السياحية داخلياً أو خارجياً .

2- **الموظفون** .

وهم يتعاملون مع السياح بشكل مباشر ومن خلال مهاراتهم وسلوكهم المؤدب في فن تقديم الخدمات . ومن تلك الفنون الاستماع إلى أسئلة السائح ولا تتحول إلى أن تكون أنت الذي تطرح عليه الأسئلة ، استمع إلى مشاكله بصبر وأناة دون أن تتحول إلى مدافع عن تلك المسببات لها ، واستمع إلى وجهة نظره وأفكاره دون أن تستفزه بمحاضرة عن أفكارك ووجهة نظرك أنت ، تحلى بالوجه المبتسم حتى لو كنت مرهقاً ، اهتم بطلبات السائح المعقولة والقانونية حتى لو كانت صعبة التحقيق محدداً ومتذكراً طلبات واهتمامات السائح ومستجيباً لها . وكن هادئاً ورصيناً ولا تركز على ذاتك واهتم بالسائح متصلاً به بالابتسامة والاستماع باهتمام وعدم الدخول بجدال أو انتقاد ، وتذكر نصيحة رئيسك (اعتبر السائح على حق دائماً) . وتصرف ضمن محددات وظيفتك دون أن تشعر بذلك . ويتوقف ذلك على :

أ- ما يطلبه العمل السياحي من موظف السياحة هي اطلاعه على المبادئ والمفاهيم والنظريات في الشخصية والدوافع ... الخ أي أن يكون للموظف رصيداً من المعارف والمعلومات التي يلجأ إليها في فهم السياح فهماً صحيحاً ثم يتفاعل معها على أساس هذا الفهم الذي تم تشكيله ودفع السائح نحو تحقيق الهدف والغاية من هذا التعامل دون إهمال المهارة الفكرية أو الفنية .

ومثال على ذلك : إذا لاحظ موظف السياحة إن أحد السياح يسلك سلوكاً متطرفاً ومثالياً فإن ذلك يعود إلى حالة التوتر والقلق التي يعيشها والتي تثير نظام الأنا العليا مما يدفعه إلى أن يسلك هذا السلوك وفهم وتحليل هذا السلوك استند إلى اطلاع الموظف على المفاهيم والنظريات السلوكية في الشخصية .

ب- ما يطلبه الموظف من المنظمة .

يطلب الموظف من المنظمة الإسناد المالي و المادي التي تشبع حاجاته من خلال عمله . والمنظمة تطلب من الموظف أن يحقق لها أهدافها والتزامه بالعمل واحترام رؤسائه . فهو نوع من التعاقد المادي النفسي بين المنظمة وبين السياح.

ج- ما يطلبه الموظف السياحي من السياح .

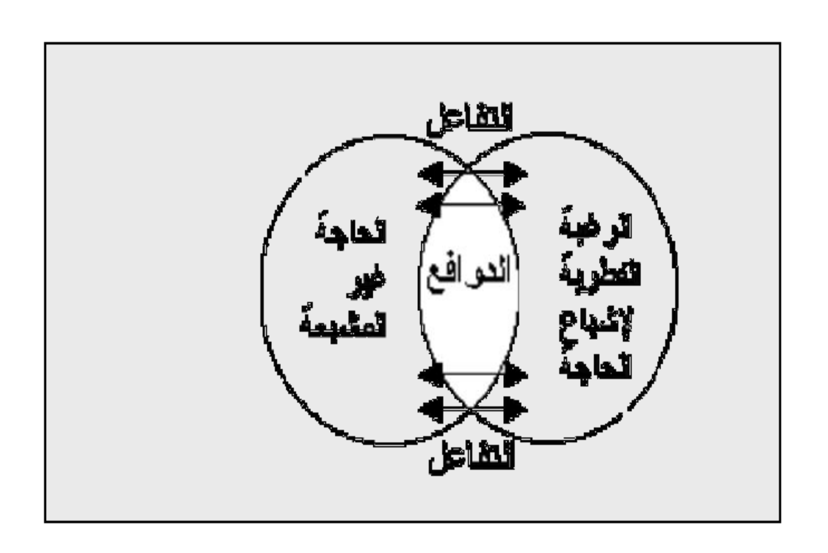
يطلب موظف السياحة من السياح أن يتعاملوا معه باحترام ويقدروا الخدمات التي يقدمها لهم , ويحترمون الأنظمة والتشريعات , ويصبرون عليه في إنهاء معاملاتهم , والتواضع وعدم التعالي عليه . وإدراكهم إلى أن مسؤوليات الموظف محدودة لا يمكن تجاوزها قانونياً أو إدارياً أو أدبياً . وكل هذه الأمور تمنح الموظف القدرة والمناخ المناسب لتقديم الخدمة الجيدة لهم .

د- كيف يفهم موظف السياحة سلوك السياح .

على موظف السياحة أن يفهم سلوك السياح . فللسائح حاجات , وعواطف , وثقافة ومواقف وقدرات ... الخ يتوجب عليه التعامل معها بطريقة فنية تؤدي إلى استجابة السائح بشكل مرضي ويؤدي إلى إقباله على شراء الخدمة .

إن حاجات السياح تتفاعل مع دوافعهم فتؤدي إلى التوتر والقلق خاصة الحاجات غير المشبعة والتي يسعى السائح إلى إشباعها عن طريق طلب تقديم الخدمة بالكيفية والوقت والطريقة التي توافق رغبات السائح . وتتمثل هذه الحاجات في تبادل الاحترام بين العاملين والسياح وتوفر الثقة والمصداقية قولاً وعملاً في العامل المتبادل (السائح والعامل السياحي) ووجود الموظفين في أماكنهم مما يسهل الرجوع إليهم عند الحاجة ووجود الأنظمة والتشريعات ومحددات العمل بشكل واضح مع توفر أماكن واسعة ونظيفة وحسنة التهوية والإضاءة والتجميل مع توفر أماكن للجلوس مع حسن استقبال وإنجاز سريع في تقديم الخدمة , وعدم الاستعلاء والسيطرة من قبل السياح على العاملين والعكس صحيح .

أما المقصود بالدوافع فهي (طاقات نفسية داخلية يشعر بها الفرد نتيجة للمؤثرات الخارجية . ويمكن تعريف الدوافع بأنها استجابات نفسية داخلية ناتجة عن التفاعل الذي يتم بين الرغبة الفطرية لإشباع الحاجة نفسها (الحاجة غير المشبعة) أو هي الرغبة في التخلص من وضع فسيولوجي وسيكولوجي غير مريح أو من توتر (قلق) معين ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي :



شكل رقم (23) (40 ص 573)

ويفهم من ذلك أن السياح الذين لا تشبع حاجاتهم سيتولد لـديهم شـعوراً بـالتوتر والقلـق الذي سيدفعهم إلى سلوكيات غير مقبولة اجتماعياً لإشباع حاجاتهم . وتنقسم الدوافع إلى :

- دوافع داخلية معرفية :

وهي شعور الفرد بطاقات داخلية تشجعه على القيام بسلوك معين بهـدف تحقيـق حالـة التـوازن الداخليـة . والتـي تتضـمن الاتجاهـات والاعتقـادات والآراء الشخصـية والنظـرة إلى

الذات . أي شعور الفرد بأنه في حالة توازن في اتجاهاته واعتقاداتـه وآراءه الشخصـية والنظـرة إلى ذاته .

- دوافع داخلية عاطفية :

وهي شعور الفرد بطاقات نفسية داخلية تشجعه على القيام بسلوك معين بهدف تخفيـف حالة الشعور بالتوتر (القلق) وتحقيق إثبات الذات والدفاع عنها .

- دوافع معرفية اجتماعية :

وهي شعور الفرد بطاقات نفسية داخلية تشـجعه عـلى القيـام بسـلوك معـين بهـدف عـزو الأهداف إلى أسبابها أي تحديد من ، وماذا ، ولماذا حدثت الأحداث للفرد ؟.

- دوافع عاطفية اجتماعية :

وهي شعور الفرد بطاقات نفسية داخلية تشجعه على القيام بسلوك معـين بهـدف التعبـير عن الذات والحاجة إلى التعزيز .

ففي حالة إشباع الحاجات غير المشبعة فأن ذلك يقود إلى انخفاض الشعور بالتوتر (القلـق) أما في حالة عدم إشباع الحاجات غير المشبعة فأن ذلك يقود إلى ارتفاع التوتر (القلـق) (40 ص 575 – 576) .

ويقبل السياح على طلب شراء الخدمـة إذا كانـت تتوافـق مـع حاجـاتهم مـما يثـير لـديهم استجابة عاطفية ومشاعر إيجابية تشعرهم بالسعادة والرضا ، والاحترام .

وعلى موظف السياحة أن يشعرهم بذلك استناداً إلى معلوماته بأنواع السلوك ، فهناك نـوع من السياح سريعي الإثارة ولكنهم يهدئون بسرعة أيضا وتختفي مشـاعرهم وردود أفعـالهم المثارة بسرعة .نوع آخر من السياح تسهل إثارتهم بسرعة ولكـنهم يسـتغرقون وقتـاً طـويلاً للتخلص من مشاعر عدم الرضا وردود الأفعال . أمـا بالنسـبة إلى بعـض السـياح الآخـرين لا

يمكن إثارتهم بسرعة كما أنهم يستطيعون السيطرة على مشاعرهم سريعاً ، والنوع الآخر فهم بطيئو الاستثارة كما أنهم يحتاجون وقت أطول للتخلص من مشاعرهم في حالة الإثارة.

ويتصرف السياح حسب ثقافاتهم ومفاهيمهم الخاصة والتي يرون أنها صحيحة وهذه المسلمات أو الاعتقادات الثقافية تؤثر على سلوكهم .وللسياح مواقف يعبر بها السائح عن الحالة الذهنية إيجاباً أو سلباً تجاه الأشياء والآخرين وتستند إلى المفاهيم المعرفية ومشاعر وقيم وميول السائح والتي تعبر عن العناصر المعرفية والعاطفية والسلوكية للسائح ، فمواقف السائح نابعة من ثقافته واعتقاداته ومشاعره وميوله نحو السلوك .

إن اطلاع موظف السياحة على الأصول العلمية وتطبيقاتها تساعده على بناء مهارات وقدرات تسهل عمله في تقديم الخدمات وعرضها في سوق الخدمات فيزيد الطلب عليها وتحقق المنظمة السياحية أهدافها في الاستمرار والنمو وزيادة الأرباح .

3- **السياح .**

وهم مجموعة الأفراد الذين يطلبون شراء الخدمات السياحية وهم طرف في التعامل مع المنظمة السياحية وهم مختلفين في الشخصيات والإدراك ، والتعلم ، والدوافع ، والسلوك . وتتوقف خدمتهم على موظف السياحة وطريقته في إرضائهم من خلال اطلاعه ومتابعته لعلم النفس في المؤثرات السلوكية والتعرف على الحاجات المشبعة وغير المشبعة (نظرية الحاجات مثلاً) وحسن الاستماع والملاحظة والخبرة والقدرة على الاتصال والتوصل إلى فهم السلوك لغرض تقديم الخدمات السياحية لهم بأفضل شكل .

إن الموظف السياحي مطلوب منه أن يتمتع بمهارات وقدرات خاصة كالقدرة على الاتصال وإيصال المعلومة التي يحتاج لها السائح بشكل واضح ومن خلال وسائل الاتصال

كالبريد والفاكس والهاتف والانترنيت كما يتطلب منه أن يكون حسن التعامل دمث الأخلاق سريع البديهة لطيفاً بشوشاً ، هندامه نظيف ومتناسق في ألوانه مرتب الشعر واللحية أو (حليق اللحية) يحسن الإنصات حديثه مترابط سهل لطيف (غير ثرثار) يلاحظ الموظف استجابة السائح سواء كانت لتقييم الخدمات التي يؤديها كأن يقول له السائح (يعجبني التعامل معك) أو (أنت تؤدي عملك بشكل جيد) أو (أنت بطيء في تقديم الخدمة)أو(كن لطيفاً معي) . وهذه الملاحظات التي يبديها السائح هي تقيم عمل الموظف وقد يلاحظ الموظف استجابة داعمة من السائح للموظف كالابتسامة ، والشكر ، والمديح ...الخ . وقد يستفسر الموظف بشكل يثير الريبة والشك لدى السائح مما يعني أنه على الموظف الابتعاد عن ذلك كأن يسأل السائح عن بعض الأمور الشخصية ، (عدد أفراد عائلة السائح ، عنوانه ..الخ) هذا فضلاً عن تعابير تظهر على وجه السائح كنمط وقفته ، وجلوسه وهي استجابات غير لفظية وهي تشير إلى مشاعر الرضا ، والفرح ،والسعادة أو التعجب والدهشة،والاستياء..الخ أو قد تشكل الوقفة شكلاً من التحدي والصرامة أو الاهتمام وتوضح طريقة الجلوس مشاعر الملل أو التأمل أو التفكير باتخاذ قرار.. وتعبير الاستلطاف يمر من خلال الوجه كالاتصال من خلال العين ، أو, الانحناء إلى الأمام والابتسامة...الخ .

وقد تلجأ بعض المنظمات السياحية إلى تعين مدير خاص بالإشراف على طريقة تعامل الموظفين مع السياح والإسراع في الاستجابة لاحتياجات السائح بالكم والكيف والوقت والمكان والمعلومة المطلوبة .

*** أمثلة من طرق التعامل مع السياح .**

سنورد بعض الأمثلة لطرق التعامل مع السياح استناداً إلى الجوانب النفسية للسائح ومنها :

1- السائح الذي يدعي أن له خبرة في التعامل مع موظفي السياحة فهو يعرف كل شيء لذا فهو يصر على رأيه ، يتخذ قراره بنفسه دون مساعدة وهو صارم وجاف وقد يكون متعالياً في حديثه . والتعامل معه يتم في :

- مجاملته فيما يطرحه من أفكار وآراء وتقديم الشكر له والثناء عليه لمحاولة استدراجه نحو أفكار موظف السياحة .

- الاستماع له عندما يتحدث عن نفسه وعن المعلومات التي لديه بصبر وإعطاءه جزء من الاهتمام والوقت .

- تقليص الفجوة ومحاولة مطابقتها بين التشريعات والقواعد التنظيمية وبين ما يريد السائح .

2- سائح يعرف ويدرك ما يريد . وهو واثق مما يريد ، أفكاره مرتبة واضحة سهلة الفهم ، يتكلم ويستمع بهدوء ، يفكر بما يطرح عليه ، غير متسرعا بالإجابة. يتم التعامل معه في :

- الاحترام المتبادل والجدية بالحديث والسلوك المؤدب .

- تقديم المعلومات والبيانات الحقيقية بشكل واضح ودقيق وسهل .

3- السائح الخجول .

ويتميز بقلة الكلام والتردد ، والجلوس بعيداً عن الآخرين والإكثار من التدخين أو تناول المنبهات أو المرطبات بهدوء . ويتم التعامل معه في :

- تشجيعه على الكلام بطرح الأسئلة عليه وجره للحديث ومعرفة حاجاته المطلوبة .

- احترامه والبشاشة في وجهه .

- تقديم الخدمة له بالسرعة والمكان المطلوب .

4- السائح الذي لا يعرف ما يريد بالضبط .

وهو لا يتخذ القرار بنفسه بل يرغب بمساعدة الموظف باتخاذ القرار ، وغالباً هو متوتر سريع الإثارة ، لا يستقر على رأي . ويتم التعامل معه في :

- الشكر لأنه خول الموظف باتخاذ القرار نيابة عنه .

- تقدم له الأدلة والبراهين بأسلوب هادئ وحازم وواثق لإقناعه بالخدمة .

5- السائح الذي يرغب بالتسوق .

ومثل هذا السائح هادئ وبارد الأعصاب ، لا يقنع بالاستفسار عن المعلومات من موظف واحد ، فهو مستمع جيد أكثر من مناقش للتفصيلات لغرض اتخاذ القرار الصائب الذي يعتقده . يتم التعامل معه في :

- تقديم الشكر والثناء لحسن تعامله مع المنظمة .

- إقناعه بأن لكل موظف اختصاص محدد بالخدمة التي يقدمها .

- إقناعه أن فن التعامل في تقديم الخدمات له يخضع إلى القواعد والتشريعات التنظيمية الموحدة لكل السياح .

6- السائح الأناني أو العدواني .

السائح هنا يركز على أهدافه الشخصية غير مكترث بمشاعر الآخرين ، وقد يحاول استخدام سلطته للتأثير على الموظفين . ويمكن التعامل معه في :

- تجنب إثارة السائح .

- الاستماع للسائح وضبط حركاته غير اللفظية .

- تحديد دوافع سلوكه ومعالجة الموقف ليمكن تحديد طريقة التعامل مع المشكلة أو الإعراض عنها .

*** بعض سلوكيات موظفي السياحة .**

يسعى موظف السياحة إلى تعزيز مهاراته وقدراته الشخصية من خلال تطوير مواقفه الإيجابية . والابتعاد عن المواقف السلبية وسنوجز في الشكل الآتي الإيجابيات والسلبيات للاستفادة منها وهي :

موقف الموظف القدير	نظرة السائح للموظف
1- يعرف عمله ويقدم الخدمة بشكل جيد	يثق السائح به ويتعامل معه باحترام
2- مطلع على كتب الاختصاص ونظرياتها ومفاهيمها	يشعر السائح بقدراته ويثق بأحكامه
3- بارع ومتفهم للتشريعات واللوائح التنظيمية	يستمع ويقتنع بوجهة نظر الموظف ويقيم قدراته
4- حاسم وجازم في مواجهة المشاكل	يحدد السائح درجة الحسم والجزم لدى الموظف
5- يركز اهتمامه على السائح	يسمح له إذا خرج عن المألوف في تقديم الخدمة
6- هادئ ملتزم لا تؤثر الملاحظات على حكمته ومواقفه	يشعر السائح بحسن معالجة الموظف للأمور
7- يتفهم , يتعاون , يستمع	يشعر السائح بالاهتمام وقبوله الاعتذار منه إذا تأخر في تقديم الخدمة

جدول رقم (8)

يوضح مواقف (الموظف والسائح) الإيجابية والسلبية

ويمكن الآن ضرب عدد من الأمثلة لسلوكيات موظفي السياحة ومنها :

1- موظف متجاوب .

وهو يظهر اهتمام بالسياح ومصالحهم ويضع أهداقهم قبل أهداف المنظمة السياحية ويتعاطف معهم وينصت لمشاكلهم واحتياجاتهم ويقدم العون لهم ويستند في ذلك على حقائق موضوعية .

2- الموظف الحاسم .

ويقوم بتوجيه السائح لأهداف المؤسسة التنظيمية , ويقدم الخدمات بعقلانية ووفق المنطق ويقود السائح إلى الاستماع والاقتناع بوجهة النظر ويحرض على موازنة الحقوق والواجبات للسياح والتحلي بالموضوعية وتقبل النقد البناء .

3- الموظف العدواني .

ويركز هذا الموظف على أهدافه الشخصية أثناء تعامله مع السياح ولا يهتم بمشاعر السياح وقد يستخف بوجهات نظرهم , متعالياً , حاد السلوك , ومتعجرف حريص يؤثر على أمور العمل بما يتناسب من أهوائه الشخصية .

4- الموظف الكسول .

وهو من يسمح للسياح بالعمل نيابة عنه , بطئ العمل ويسعى إلى تأجيلـه دائمـاً لا يبـدع ولا يحسن التفكير . يشذ ويتنقل عن موضوع إلى موضوع آخر .

5- موظف تفصيلي .

يفكر بجدية منظم بعمله دقيق في عمله يستنتج ببطء يجمع معلومات تفصـيلية وحقـائق ضرورية لاتخاذ القرار .

6- موظف يعمل بعيداً عن الأنظار .

يعمل بصمت بعيداً مـن أنظـار السـياح خوفـاً مـن ملاحظـاتهم , بشـكل خطـر في اتصـاله بالسياح لأنه يعطي انطباعاً عنه وعن وظيفته وبشكل بعيد عن الحقيقة .

7- الموظف القيادي . وهو يشعر بعواطف السياح , ويتقبل انتقاداتهم البناءة ويستمع لهـم , وهو حكيم في قراراته ومتعقل في اتخاذها .

المراجع العربية

1- أحمد باشات ، أسس التدريب ، بيروت ، دار النهضة العربية 1978 .

2- أحمد عبد الخالق , قياس الشخصية ،ط1 الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية 2000 .

3- أحمد عزت راجح , أصول التربية وعلم النفس , دار المعارف بيروت 1985.

4- أحمد ماهر , السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات , ط1 الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع 2003 .

5- أحمد محمد الزعبي ، أسس علم النفس الاجتماعي ط1، دار زهران للنشر والتوزيع 2001 .

6 - أبو بكر عمر الحميدي , السياحة والفنادق ج1 ط 12 ، مطبعة غال 1968 .

7- آدم الغازي العتيبي ، مجلة الإدارة العامة ، العدد 69 لسنة 30 الرياض معهد الإدارة العامة 1991 .

8- آرنوف ويتيج ، مقدمة في علم النفس ، ترجمة عادل عز الدين الأشول و آخرين ، الدار الدولية للنشر و التوزيع 1992 .

9- بشير سالم القبي ، السلوك فهمه ، وتشخيصه ، تفسيره ، علاجه ، ط1 ، طرابلس ، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والاعلان 1986 .

10- حامد زهران ،الصحة النفسية والعلاج النفسي، ط2 عالم الكتب 1980 .

11- حسن محمد خير الدين , العلوم السلوكية المبادئ والتطبيق , مكتبة عين شمس بدون سنة نشر .

12- حسين حريم ، السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر ، الأردن 1997.

13- حميد عبد النبي الطائي وبشير عباس العلاق ، سلوكيات السائح والطلب السياسي ط1 ، دار زهران للنشر والتوزيع 2000 .

14- دعد الشيخ ، سيكولوجية العلاقة بين الرضا المهني والاحتراق النفسي المجلة العربية للتربية ، المجلد الثاني والعشرين العدد الثاني 2002 .

15- رضا عبد الرزاق وهيب , نضال محمد سعيد وعبد العزيز بدر , إدارة الأفراد , بغداد , مؤسسة المعاهد الفنية 1987.

16- سعود بن محمد النمر , مجلة جامعة الملك سعود ، المجلد الخامس الرياض جامعة الملك سعود 1993.

17- سيد خير اللـه , علم النفس التربوي أسسه النظرية والتجريبية , القاهرة عالم الكتب .

18- الشيخ يوسف جابر عبد الحميد ، سيكولوجية الفروق الفردية , دار النهضة العربية 1964.

19- صالح عودة سعيد ، إدارة الأفراد ، الجامعة المفتوحة ،طرابلس ، 1994.

20-صلاح الشنواني ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ط1 ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة .

21- عادل حسن ، الأفراد في الصناعة ، بيروت ، دار النهضة العربية ، ليبيا 1985 .

22- عباس محمود عوض ، علم النفس العام ط2 ، الأسكندرية ، دار المعرفة الجامعية 1944 .

23-عبد الرحمن عبد الباقي عمر ،إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ،القاهرة مكتبة عين شمس . 1990

24- عبد السلام الشيخ ، علم النفس الاجتماعي ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي 1992 .

25 عبد المنعم جنيد ، إدارة الأفراد ،القاهرة ،دار النشر غير مذكورة 1983 .

26- علي محمد عبد الوهاب ، إدارة الأفراد منهج تحليلي ج1 ، القاهرة ، مكتبة عين شمس.

27- علي السلمي ، إدارة السلوك التنظيمي ط1 القاهرة دار غربي للطباعة والنشر والتوزيع 1997.

28- عمار الطيب كشرود ، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث ،مفاهيم ونماذج ونظريات ،مجلد 1 ، منشورات جامعة قار يونس ، بنغازي ، ليبيا 1995 .

29- غسان إبراهيم عويس , الدلالة والإرشاد السياحي علم وفن ، ط1 دار زهران , الأردن . 2003

30- فرج صفوت ، القياس والتقويم ، دار الفكر العربي 1980 .

31- فؤاد أبو حطب وعثمان سيد أحمد , التقويم النفسي مكتبة الأنجلو المصرية .1987

32- كامل محمد عويضة ، مدخل إلى علم النفس ، ط1 ، دار الكتب العالمية لبنان ، 1996 .

33- مالك جرجيس ، سيكولوجية الإدارة والإنتاج ، الدار العربية للكتاب 1983

34- ماهر محمود عمر , سيكولوجية العلاقات الاجتماعية ط ، الإسكندرية دار المعرفة الجامعية 1992 .

35- مختار حمزة , أسس علم النفس الاجتماعي ط1 ، دار نشر البيان العربي جدة 1982 .

36- محمد قاسم الفريوني ، السلوك التنظيمي , دراسة للسلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية ط1 ،عمان ، الجامعة الأردنية 1989 .

37- محمود منسي ، علم النفس التربوي للمعلمين ، ط1 دار المعرفة الجامعية مصر 2000 .

38-مصطفى خليل الشرقاوي ، عالم الصحة النفسية ،ط1 ، دار النهضة العربية 1983 .

39- منصور أحمد منصور ، المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة , ط2 الكويت ، وكالة المطبوعات .1979

40- موسى المدهون ، ابراهيم الجزراوي ، تحليل السلوك التنظيمي ، ط1 ، جامعة الإسراء ،المركز العربي للخدمات الطلابية ، الأردن ، عمان 1995 .

41- نبيهة السامرائي، عثمان علي اميمن ،مقدمة في علم النفس ط1 دار زهران للنشر والتوزيع . 2002

42- نبيهة صالح السامرائي ، العلوم السلوكية في التطبيقات الإدارية ط1 طرابلس ، المكتبة العالمية طرابلس ، ليبيا 1998.
43- نبيهة السامرائي ، العلوم السلوكية في التطبيقات الإدارية , ط2 ، دار زهران للنشر والتوزيع . 2003
44- نبيه إبراهيم إسماعيل , أصالة الشخصية ضرورتها , مفهومها , قياسها ط1 القاهرة , زهراء الشرق 1993 .
45- نعمة شلبية الكعبي ومؤيد عبد سعيد السامرائي ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، القاهرة ، الشركة العربية للنشر والتوزيع 1992 .
46- يوسف حرب ، محمد عودة ، ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل ، رسالة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس 1998 .

المراجع الأجنبية

47-Date s, Beach, personnel. The Management of People at work, 2-nd ed. (London: The Macmillan co. 1970.

48-Festinger, L, et al, Social Pressures in Informal Groups, New York, Harper. 1950.

49-Fipoo, E.B: Personal Management. Sixth Edition. Tokyo, McGraw-Hill Inc .1984.

50- Fred Luthans, Organization Behavior, 5th Ed (N.Y; Mc Grow-Hill, Book, co, 1989.

51-Gilmer, B, Industrial and Organizational Psychology New York, Mc Grow Hill 1971.

52- James Gibson John Ivaneevich and James H .Donn elly ,Jr ., Organization Behavior, Structure and Processes 8th .ed Boston .Mass ,Irwin 1994.

53-Keith Davis and John W. New Strom , Human Behavior at work, 8th ed . N.Y : McGraw Hill Book ,co,1989 .

54- Muchinsy, P.M, Psychology Applied To Work. California; BOOKS, Cole Publishing Company 1990 .

55-Robert M. Fulmer The New Management 3rd ed. N.Y Macmillan Pulishing co, Inc, 1983.

56-Strong Campbell Interest Inventory Campbell, 1977 56Vocational Preference Inventory Holland, 1965.

57 -Swanson. G. E on Explanation of Social Qnteraction Sociometry. 1965.

58- Hans Selye, Robert Kreitner and Argeko Kinicki, Organization Behavior .2nd ed. Homewood, iii. Irwin .1992

مراجع سقطت سهواً

59- متولي السيد متولي وآخـرون ، أساسـيات السـلوك الإداري ، ط 1 ، مكتبـة عـين شـمس ن القاهرة ، 1996 .

مصطلحات وتعريفات في علم النفس

علم النفس السياحي.............................. (Tourism psychology)

- هو احد فروع علم النفس فهو الدراسة العلمية التي تهدف إلى تحقيق وإشباع حاجات ورغبات السياح خلال انتقالهم إلى بلد المضيف وتقبلهم في ذلك البلد .

السياحة...(Tourism)

- هي عملية انتقال المواطن طواعية مع الإنفاق المادي من مكان إقامته إلى خارج هذا المكان لمدة تزيد عن أربعة وعشرين ساعة وتقل عن عام ولا يقصد بالإقامة العمل أو الكسب المادي.

السائح ....(Tourist)

- هو الشخص الذي يسافر لغرض الاستجمام والمتعة بعيداً عن موطنه المعتاد لفترة تزيد عن أربعة وعشرين ساعة .

الطلب السياحي ....(Demand for Tourism)

- ويمثل إجمالي عدد الأشخاص الذين يسافرون أو يرغبون بالسفر والذين يستخدمون التسهيلات والخدمات المقدمة للسياح في أماكن بعيدة عن أماكن عملهم .

الخدمات السياحية.................................... (Tourism Service)

- هي شبكة متكاملة من التسهيلات والخدمات التي تقدم للسياح كي يقضوا وقتاً مريحاً لقاء نفقات مادية .

منظمة السياحة العالمية........ (Word Tourism Organization) (WTO)

- تعني بشؤون السياحة العالمية وتنظيمها ، ووضع القوانين الخاصة بالسياحة على مستوى العالم .

الدليل السياحي ....(Tourism Guide)

- هو من حاز إجازة دليل ويقوم مقابل بدل مادي محدد بأعمال مرافقة السياح والمسافرين وارشادهم في الأماكن ذات الأهمية السياحية .

الأكاديمية الدولية للسياحة........... (International Academy Tourism)

- هي المؤسسة التي تقوم بوضع الأسس العلمية للغة السياحية والمصطلحات الخاصة بها .

بيئة ....(Environment)

- بيئة أي من العوامل أو الظروف الخارجية التي قد تؤثر على الكائن الحي .

التحليل النفسي....................................... (Psychoanalysis)

- أسلوب من أساليب العلاج النفسي أسسه سيجموند فرويد يركز على أهمية خبرات الطفولة المبكرة والدوافع اللاشعورية في نمو الشخصية .

السلوكية... (Behaviorism)

- إحدى مدارس علم النفس اهتمت بدراسة المثيرات والاستجابات التي يمكن ملاحظتها فقط ورفضت مفهوم العقل .

الشعور ....(Conscious)

- نشاط أو حالة يعيها الفرد ويدركها ويمكنه أن يتعرف عليها أو يصفها .

علم النفس ....(Psychology)

- الدراسة العملية لجميع أنماط السلوك.

علم النفس التربوي ....(Educational Psychology)

- أحد فروع علم النفس يعنى بتطبيق المبادئ والقوانين النفسية في محاولة تحسين خبرة التعلم .

علم نفس المستهلك............................. (Consumer Psychology)

- أحد فروع علم النفس يعنى بدراسة السوق أو العادات الشرائية للمستهلكين .

علم النفس الاجتماعي................................ (Social psychology)

- أحد فروع علم النفس يعنى بدراسة تأثير العضوية في جماعة على سلوك الفرد .

نظرية... (Theory)

- مبدأ عام يبنى على أساس أدلة أو ملاحظات يقترح كتفسير لظاهرة معينة .

تغيير الاتجاه.. (Redirection)

- استجابة الكائن الحي بطريقة غير مناسبة للمثير الباعث الموجود .

علم وراثة السلوك...............................(Behavioral genetics)

- دراسة تأثير الوراثة على السلوك .

الاحساسات ....(Sensations)

-عمليات تتضمن اكتشاف المثيرات وتحديدها وتقديرها أو الحكم عليها .

الإدراك..(Perception)

- تتضمن هذه العملية أساسا تفسيرا أو فهم المثيرات التي يتلقاها الفرد عن طريق الحواس .

تحويل الطاقة...(Transudation)

- تحويل طاقة المثير إلى إمكانية أو طاقة فعل .

مستقبل... (Receptor)

- نهاية عصب معين يضطلع بمهمة الإحساس بنوع معين من المثيرات .

إدراك دون الوعي(أو الشعور)..................(Subliminal Perception)

- الفهم أو التفسير المزعوم للمثيرات التي تحدث بمستوى ينخفض قليلاً عن قيمة العتبة .

الحرمان الحسي.................................(Sensory deprivation)

- العمل بدون استثارة ، أو تقييد المثيرات الحسية بصورة شديدة .

الغلق..(Closure)

- وهو في الإدراك يعبر عن ميل الفرد إلى تكملة المثيرات أو المعلومات الناقصة .

مظاهر الثبات الإدراكي ....(Perceptual constancies)

- قدرة (أو ميل) الفرد على فهم ثبات حجم الشيء ، وشكله ، ولونه ، ودرجة وضوحه (مظهر سطحه) ..الخ ، رغم تغير ظروف الاستثارة .

التأمل ....(Meditation)

- وسائل تستخدم لتركيز أو تكثيف عمليات الشعور .

التأمل المتسع..............................(Opening -up Meditation)

- محاولة إحداث الانتباه المستمر لجميع جوانب البيئة المثيرة .

التغذية الرجعية الحيوية...............................(Biofeedback)

- استخدام وسيلة رقابية لكي تكشف حالة العمليات الفسيولوجية التي لا يمكن ملاحظتها بسهولة بأي طريقة أخرى .

الشعور ....(Consciousness)

- الخبرات العقلية الداخلية التي يعيها الفرد .

الاتزان الحيوي ....(Homeostasis)

- حالة من التوازن الفسيولوجي .

الاستجابة الوسيلية ....(Instrumental response)

- تتمثل في الاستجابة المؤدية إلى تحقيق هدف ما .

الحاجة...(Need)

- نقص فسيولوجي لا يتصل بشيء ، إنما هو حالة عامة تتطلب إشباعاً .

حاجات الإثارة ....(Stimulation needs)

- مجموعة من الدوافع يبدو احتياج الشخص أثنائها لمستويات معينة من الإثارة الحسية أو الإدراكية .

حافز ....(Drive)

- الحالة الناتجة من الحاجة الفسيولوجية ، وتتمثل بصورة عامة في الرغبة للوصول إلى بعض الأهداف .

دافع ....(Motive)

- حالة تبدأ أو توجه وتساعد على استمرار الأنماط السلوكية .

دوافع غير متعلمة................................ (Unlearned motives)

- حالات فطرية تبدأ الأنماط السلوكية وتوجهها وتساعد على إستمراريتها .

دوافع متعلمة .... (Learned motives)

- أحوال تنتج من الخبرة ، وتبدأ الأنماط السلوكية وتوجهها وتساعد على استمراريتها ، وغالباً ما تسمى بالدوافع الاجتماعية .

دورة الدافعية................................. (Cycle of motivation)

- افتراض يفسر كثيراً من حالات الدافع كتتابع الحاجات ، الاستجابة الوسيلية ، الهدف والارتياح وغالباً ما تكرر الدورة نفسها .

صراع... (Conflict)

- موقف يؤثر فيه حالتان دافعيتان متعارضتان أو أكثر في نفس الوقت .

صراع الإحجام – الإحجام......... (Avoidance –avoidance conflict)

- موقف يجب أ، يختار فيه الشخص بين موقفين مثيرين كل منهما ذو قيمة نسبية .

صراع الإقدام – الإحجام........ (Approach–avoidance conflict)

- موقف يجب أن يعبر فيه الشخص عما إذا كان سيتجه نحو موقف مثير واحد أو بعيد عنه ، ويكون لكل منهما ذو قيمة سلبية أو إيجابية .

صراع الإقدام – الإحجام المزدوج (Mutiple Approach -avoidance conflict)

- موقف يجب أن يختار فيه الفرد بين موقفين مثيرين أو أكثر ، لكل منهما قيمة إيجابية و قيمة سلبية .

صراع الإقدام – الإقدام..............(Approach- Approach conflict)

- موقف يجب أن يختار فيه الفرد بين موقفين مثيرين ، كل منهما له قيمة إيجابية .

غريزة ....(Instinct)

- حالة فطرية تثير بانتظام استجابات مركبة نوعية من كل أفراد النوع عند حـدوث نمـط مثـير مميز .

هدف ....(Goal)

- يمثل في الدافعية الشيء الذي يشبع دافعاً معيناً .

هرمية الحاجات ....(Hierarchy of needs)

- مفهوم أشار إليه ابراهام ماسلو ويتمثل في ترتيب الدوافع تبعاً لأهميتها وتلك الـدوافع التـي توجد في أسفل الهرمية يجب أن تشبع قبل أن تتمكن الدوافع الأعلى من الإشباع .

الاستجابة الشرطية س ش.............. ((Conditioned response (C R)

- الإستجابة المستثارة في الاشتراط التقليدي بواسـطة (م ش) عـادة مـا تكـون متشـابهة ل (س ط).

الاستجابة غيرالشرطية (س ط)....(Unconditioned response(UCR))

- في الاشتراط التقليدي حيث تستثار الاستجابة بواسطة م ط .

الاسترجاع التلقائي........................... (Spontaneous recovery)

- يتمثل في الظاهرة التي تلي فترة من الراحة عقب الانطفاء,حيث تعود س ش للظهور عند تقديم م ش بمفرده .

الاشتراط الارتجاعي........................ (Backward conditioning)

- هو اشتراط تقليدي ، يحدث فيه م ط قبل تقديم م ش .

الاشتراط التقليدي.............................. (Classical conditioning)

- عملية اكتساب وفي أثناءها يقدم المثير المحايد سابقاً مرتبطاً مع المثير القادر على إنتاج الاستجابة حتى يكتسب المثير المحايد القدرة على إثارة نفس الاستجابة , ويسمى أيضاً بالاشتراط الاستجابي والاشتراط البافلوفي .

الاشتراط ذو المرتبة الأعلى............ (Higher -order conditioning)

- إجراء اشتراطي حيث يرتبط م ش الجديد مع م ش الذي تم تقريره جيداً بواسطة الاشتراط التقليدي السابق مثلاً ويأتي م ش الجديد لاستثارة نفس الاستجابة (س ش) .

الاشتراط عن طريق الأثر...................... (Trace conditioning)

- إجراء في الاشتراط التقليدي حيث تحدث بداية وتوقف م ش قبل تقديم م ط .

الاشتراط المتزامن...................... (Simultaneous conditioning)

- أجراء في الاشتراط التقليدي عندما تساوي ف أ د صفراً , ولهذا فإن م ش و و م ط يحدثان في نفس الوقت .

الاشتراط المرجأ.............................. (Delayed conditioning)

-في إطار الاشتراط التقليدي حيث يسبق تقديم المثير الشرطي تقـديم المثـير الطبيعـي عـلى أن يستمر م ش حي يقدم م ط .

الاشتراط المؤقت ....(Temporal conditioning)

- إجراء اشتراط تقليدي ، حيث يحدث م ط في فترات منتظمة ، وهذه الفترات المنتظمة تعادل ك م ش .

اكتساب ....(Acquisition)

- العملية التي يحول بها الكائن الحي استجابته لتكون جزءاً من ذخيرته السلوكية .

الانطفاء... (Extinction)

- في الاشتراط التقليدي ويشير إلى عملية تقديم م ش بمفرده بصورة متكررة ، وينتج عـن هـذه العملية عودة س ش إلى مستواها الأصلي قبل الاشتراط .

التعزيز الجزئي................................. (Partial reinforcement)

- في الاشتراط التقليدي ، عندما يقدم م ش في كل محاولة ، مع تقديم م ط في بعض المحاولات.

التعلم ....(Learning)

- تغير دائم نسبي في السلوك كنتيجة للخبرة .

تعميم الاستجابة............................. (Response generalization)

- ويعني أن لا تقتصر استجابة الفرد للمثير الأصلي على الاستجابة الأصلية ، وإنما يستجيب أيضاً بعدد من الاستجابات الأخرى المشابهة .

تعميم المثير................................ (Stimulus generalization)

- الاستجابة ليس فقط للمثير الأصلي ، ولكن للمثيرات الأخرى المشابهة .

تعميم المثير الأولي.............. (Primary Stimulus generalization)

- تعميم المثير المستند على الخصائص الطبيعية له .

تعميم المثير الثانوي............ (Secondary Stimulus generalization)

- تعميم مثير استناداً إلى معلومات الفرد عن اللغة ،أو غير ذلك من رموز .

التمايز ....(Differentiation)

- الاستجابة للمثير الأصلي ، دون الاستجابة للمثيرات الأخرى .

مثير شرطي م ش....................... ((Conditioned stimulus(C S)

- المثير في الاشتراط التقليدي الذي كان أصلاً محايداً واصبح قادراً على استثارة الاستجابة .

المثير غير الشرطي م ط.......... (Un Conditioned stimulus(URS))

- في الاشتراط التقليدي ، يعتبر المثير المنتج للاستجابة في المحاولة الأولى وفي كل محاولة .

فترة الإثارة الداخلية ف أ د.................. (Inter- stimulus interval)- الفترة بـين بدايـة (م ش) و(م ط) .

انتقال أثر التدريب ....(Transfer of training)

- أثر تعلم عمل ما على تعلم عمل آخر.

انتقال أثر التدريب السلبي............. (Negative Transfer of training)

- عندما يزيد تعلم شيء ما من صعوبة تعلم شيء آخر .

انتقال أثر التدريب الموجب ....(Positive Transfer of training)

- عندما يسهل تعلم شيء ما تعلم شيء آخر .

ابتكار... (Creativity)

- أساليب أصيلة وهادفة وذات قيمة وفريدة لحل المشكلات وغير ذلك من الأنشطة .

تفكير محدد ....(Convergent thinking)

- حل المشكلة بأسلوب معتاد وشائع .

تفكير منطلق................................... (Divergent thinking)

- حل المشكلة بأسلوب متفرد يتسم بالجدة .

ذكاء..(Intelligence)

- خصائص ثابتة تتيح للفرد حل المشكلات .

إدمان ....(Addiction)

- الاعتماد على تعاطي عقار أو مادة كيميائية معينة .

استجابة تحليلية..................................(Dissociative reaction)

- التخلص كلية من فكرة أو فعل مسبب للقلق .

استجابة تحويلية................................ (Conversion reaction)

- استجابة تحدث عندما يتحول القلق إلى عرض جسمي .

اضطراب نفسجسمي......................... (Psychosomatic disorder)

- اضطرابات فسيولوجية فعلية (إصابة أو اضطراب وظيفي) ينشأ عن أسباب نفسية .

اضطرابات الشخصية.......................... (Personality disorders)

- أساليب سلوك شاذة تتميز بعدم قدرة الفرد على العمل ووفقاً للمعايير الاجتماعية .

بارانويا.. (Paranoia)

- أحد أساليب السلوك الشاذة يتصف صاحبه بالشعور بالاضطهاد أو الإحساس بالعظمة .

عصاب... (Neurosis)

- أحد أساليب السلوك الشاذة يتصف صاحبه بارتفاع مستوى القلق في مجال معين ، بيد أن في وسعه الاستمرار في ممارسة أنشطة الحياة اليومية .

عصاب القلق....................................... (Anxiety Neurosis)

- اضطراب سلوكي يحدث عندما يستمر الفرد في خبرة القلق المتوسط ، مع وجود أوقات يشتد فيها قلقه دون أن يعرف السبب.

التدريب على تأكيد الذات.......................(Assertiveness training)

- تعليم الفرد أن يعبر عن عواطفه أو انفعالاته وأفكاره أو معتقداته بطريقة صحيحة ومباشرة.

تعديل السلوك................................ (Behavior modification)

- أساليب تعمل على تغيير السلوك باستخدام فنيات الاشتراط الوسيلي والاشتراط التقليدي والتعلم بالنموذج .

تغذية رجعية حيوية....................................... (Biofeedback)

- استخدام أجهزة الكشف التي تتيح للفرد الإلمام بالاستجابات الفسيولوجية التي يصعب عليه معرفتها بدون هذه الأجهزة .

علاج نفسي ....(Psychotherapy)

- استخدام الطرق النفسية في محاولة التعامل مع أو علاج السلوك الشاذ .

علاج الوسط البيئي.................................... (Milieu therapy)

- أحد أساليب العلاج التي تحاول دمج المعايير الاجتماعية لثقافة معينة أو مجتمع معين في المستشفيات أو مراكز العلاج .

نظام المكافآت الرمزية ....(Token economy)

- أحد أساليب تعديل السلوك التي تستخدم فيه المعززات الثانوية (المكافآت الرمزية) التي يمكن تحويلها فيما بعد إلى مكافآت فعلية .

التعاون.. (Cooperation)

- العمل مع فرد أخر أو مساعدته في محاولة لتحقيق هدف مشترك .

تفكير جمعي.. (Groupthink)

- جو يسود المناقشات التي تحدث داخل بعض الجماعات ، يجعل القرارات التي تنبعث عنها غير قابلة للنقد ولها صفة الإجماع .

تنشئة اجتماعية... (Socialisation)

- عملية عامة وأساسية يتم عن طريقها تعلم وترسيخ قيم ومعايير في إطار وضع ثقافي معين .

جماعة ثلاثية الأفراد ....(Triad)

- جماعة تتألف من ثلاثة أفراد .

جماعة ثنائية الأفراد ....(Dyad)

- جماعة تتألف من فردين .

جماعة رسمية... (Formal group)

- جمع من الأشخاص تلعب الألقاب والوظائف الرسمية دوراً هاماً فيه .

جماعة غير رسمية....................................(In Formal group)

- جمع عرضي لبعض الأشخاص لاتحكمه قواعد أو ألقاب رسمية ، ومع ذلك فقد توجد بين أعضائه بعض وجهات السلوك غير المكتوبة .

سلوك المساعدة الاجتماعية ....(Prosocial Behavior)

- وهو سلوك ينطوي على تقديم العون للآخرين .

صراع الأدوار المتعددة ....(Intra-role Conflict)

- يحدث عندما يواجه الفرد التوقعات المرتبطة بدورين مختلفين أو أكثر ولا يمكن القيام بهما في وقت واحد .

مقياس الاتجاه... (Attitude scale)

- وهو يتألف من عبارات تصف اتجاهات معينة سبق قياسها . يحدد المفحوص أمام كل منها درجة موافقته على ما تتضمنه من اتجاهات .

مكون نزوعي.................................... (Conative component)

- أحد جوانب الاتجاه يكشف النقاب عن الأعمال التي سيقوم بها الفرد استجابة لمثير معين .

مكون عاطفي.................................... (Affective component)

- وهو الجانب الانفعالي (الشعوري) للاتجاه .

مكون معرفي.................................... (Cognitive component)

- أحد جوانب الاتجاه يكشف النقاب عن معتقدات الفرد المتصلة بمثير معين .

- World Association for Professional Training In Tourism(WAPTT)

- وهي المؤسسة التي تعمل على تنمية الكوادر البشرية العاملة في القطاع السياحي ووضع وتنسيق البرامج التدريبية بما يلبي الاحتياجات المطلوبة من الكفاءات البشرية .

طباعة وإخراج كومبيوتر

المهندسة

وفاء فخري المرسومي